



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Heidi Holappa

Miksi meillä voidaan niin hyvin?

Päivystystyön koordinaattoreiden kokemuksia
työhyvinvoinnista

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi (ylempi AMK)

Sosiaalialan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

1.11.2019

Tekijä(t) Otsikko	Heidi Holappa Miksi meillä voidaan niin hyvin? Päivystystyön koordinaattoreiden kokemuksia työhyvinvoinnista
Sivumäärä Aika	107 sivua + 3 liitettä 1.11.2019
Tutkinto	Sosiaalialan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Ohjaaja	Yliopettaja Eija Raatikainen
<p>Tämän opinnäytteen tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia kokemuksia Mannerheimin Lastensuojeluliiton (MLL) Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattoreilla liittyi työhyvinvointiin. MLL:n keskustoimiston organisaatio on saanut Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman työhyvinvointikyselyissä korkeat pisteet. Opinnäytteen lähtöoletuksena oli, että työssä voidaan hyvin. Työ pyrki selvittämään, mitkä tekijät päivystystyön koordinaattoreiden kokemuksissa ylläpitävät ja edistävät, ja mitkä tekijät uhkaavat tai saattaisivat uhata hyvää työhyvinvointia.</p> <p>Opinnäytteen aineisto koostui seitsemästä noin tunnin mittaisesta puolistrukturoidusta teemahaastattelusta, joissa oli avoimen haastattelun piirteitä. Litteroituna aineiston koko oli 97 sivua. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin perinteitä noudattaen. Aineiston luokittelu toteutettiin Microsoft Excelissä, ja aineiston tarkastelussa hyödynnettiin Microsoft Power BI -raportointiohjelmistoa.</p> <p>Tulokset tukivat lähtöoletusta, että päivystystyön koordinaattorit viihtyvät työssään ja voivat hyvin. Päivystystyön koordinaattorit kokivat, että tärkeimpiä työhyvinvointia ylläpitäviä ja edistäviä tekijöitä ovat organisaation tuki (mm. hyvä työterveyshuolto, yksilö- tai parityönohjaus, hyvät työvälineet, resurssit tehdä työ ammatillisesti korkeatasoisesti), työn ja työajan suunnitteluun liittyvä autonomia, työyhteisön yhteisiin käytäntöihin ja vuorovaikutukseen liittyvät normit, työparityöskentely ja lähiesimiehen toiminta työyhteisössä. Työn määrän lisääntyminen tai sisältöjen muuttuminen, autonomian vähentyminen ja tunnetyön vaikutukset nähtiin suurimpina työhyvinvointia heikentävinä tai kuormitusta lisäävinä uhkatekijöinä. Työntekijöillä oli myös huolia työn voimavarojen vähentymisestä tulevaisuudessa.</p> <p>Mannerheimin Lastensuojeluliiton on hyvä aktiivisesti seurata ja arvioida Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattorien työhön kohdistuvien muutosten vaikutuksia, erityisesti silloin, kuin muutos kohdistuu työn määrään tai sisältöihin, psykososiaalisen tuen rakenteisiin tai autonomian tasoon. Organisaation on lisäksi hyvä seurata aktiivisesti nykyisten ja uusien käyttöönotettavien tukirakenteiden vaikutusta työntekijöiden työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin, ja tarvittaessa kehittää rakenteita. Osaan työhyvinvointia tukemaan tarkoitettuista rakenteista voi liittyä myös haitallisia vaikutuksia.</p>	
Avainsanat	työhyvinvointi, voimavarat, vapaaehtoistyö, sosiaaliala

Author Title	Heidi Holappa Why are People Working Here Feeling So Well? Helpline Counselors' Experiences on Wellbeing at Work.
Number of Pages Date	107 pages + 3 appendices December 2019
Degree	Master of Social Services
Degree Programme	Social Services
Instructor	Eija Raatikainen, Principal Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to find out what experiences the Mannerheim League for Child Welfare's (MLL) Helpline coordinators have on wellbeing at work. The organization of the MLL central office has received high marks in the Varma Mutual Pension Insurance Company's job satisfaction surveys and the thesis assumes that this also reflects the experiences Helpline coordinators have on occupational wellbeing. The work seeks to identify which factors in the experience of Helpline coordinators maintain and promote, and which factors threaten or may threaten good occupational wellbeing.</p> <p>The material of the thesis consisted of seven semi-structured thematic interviews lasting about an hour, which incorporated the features of an open interview. The size of the transcript was 97 pages. The data was analyzed following the tradition of content analysis. The material was categorized in Microsoft Excel, and Microsoft Power BI reporting software was used to examine the material.</p> <p>The results supported the premise that Helpline coordinators enjoy their work and are doing well. Helpline coordinators felt that the most important factors that maintain and promote wellbeing at work were organizational support (including good occupational health care, individual or couple work guidance, good tools, resources to work professionally at a high level), autonomy in work, standards of collegial support and the work of the immediate supervisor in the work community. Increased workload or changes in content of work, reduced autonomy, and the effects of emotional labor were seen as the most likely threats to wellbeing at work or to burnout. Workers were also concerned about the future decline in labor resources.</p> <p>It is a good practice for the MLL to actively monitor and evaluate the impact of changes in the work of Helpline coordinators, especially when the amount or content of work, structures for psychosocial support or the level of autonomy is affected. It is good for the organization to proactively monitor the impact of existing and new deployment of support structures on employee satisfaction and wellbeing, and to develop such structures where appropriate. Some of the structures designed to support wellbeing at work may also have adverse effects.</p>	
Keywords	wellbeing, resources, social services, volunteer management

Sisällys

1	Johdanto	1
2	MLL:n Auttavat puhelin- ja nettipalvelut	4
2.1	Työhyvinvointi MLL:n keskustoimiston organisaatiossa	5
2.2	Päivystystyön koordinaattorin työ	6
2.2.1	Työhyvinvointia tukevat rakenteet	7
2.2.2	Mahdolliset kuormittavat tekijät	7
3	Työhyvinvointi ja työhyvinvointia edistävät tekijät	9
3.1	Työn imu	11
3.2	Joustavuus, autonomia ja sosiaalinen tuki	13
3.3	Etätyö	15
3.4	Esimiehen ja organisaation toiminta	16
4	Työn kuormittavat tai työhyvinvointia heikentävät tekijät	18
4.1	Ristiriidat työn ja muun elämän välillä	19
4.2	Kognitiiviset ja intensiivisyyden vaatimukset	20
4.3	Tunnettyö kuormittaa tekijää	22
4.4	Työn eettiset vaatimukset	24
4.5	Työhyvinvointiin voi liittyä haitallisia uskomuksia	24
4.6	Työstressi	25
4.7	Työuupumus	27
5	Opinnäytetyön toteutus	29
5.1	Tutkimuskysymykset	29
5.2	Opinnäytetyön metodologia	30
5.3	Aineistonkeruumenetelmän valinta	31
5.4	Aineistonkeruun valmistelu	32
5.5	Haastattelut	33
5.6	Aineiston sisällönanalyysi	35
5.6.1	Aineiston luokittelu sisällönanalyysissä	36
5.6.2	Sisällönanalyysin heikkouksia	37
5.6.3	Sisällönanalyysin toteutus	38
5.6.4	Power BI sisällönanalyysin tukena	41
6	Tutkielman keskeiset tulokset	44
6.1	Ajatuksia hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin käsitteistä	44

6.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	46
6.2.1	Toiminnan rakenteet	46
6.2.2	Työn sisältö	52
6.2.3	Organisaatio ja esimies	55
6.2.4	Työyhteisö	58
6.2.5	Työyhteisön normit	60
6.2.6	Työntekijä	62
6.2.7	Kenellä on vastuu työhyvinvoinnista	63
6.3	Työn kuormittavuus	65
6.3.1	Työn vaatimukset kuormittavat työntekijöitä	66
6.3.2	Työkuormituksen vaikutus työntekijöihin	74
6.3.3	Työn kuormasta palautuminen	76
6.4	Yhteenveto	78
7	Johtopäätökset	80
8	Lopuksi	92
8.1	Pohdinta johtopäätöksistä	92
8.2	Opinnäytetyön itsearviointi	96
8.3	Mitä tekisin toisin	98
8.4	Mitä tuloksissa ei noussut esiin	99
8.5	Tulevaisuus ja loppusanat	100
	Lähteet	102
	Liitteet	
	Liite 1. Kutsu haastatteluun	
	Liite 2. Alkuseloste haastattelua varten	
	Liite 3. Haastattelukysymykset	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on hyvä työhyvinvointi. Minulla on ollut ilo työskennellä viimeisen kymmenen vuoden ajan työyhteisössä, jossa voidaan työhyvinvointikyselyiden tulosten perusteella hyvin, ja vertailtuna muihin organisaatioihin keskivertoa paremmin (Keränen 2018). Opinnäytetyöni keskeisin kysymys on, miksi? Ennako-oletukseni on, ettei hyvä nykytilanne ole sattumaa, vaan pitkäkestoisen ja osaamiseen pohjautuvan työn tulos. Pyrin tämän työn avulla ymmärtämään paremmin, mistä osatekijöistä pohja hyvän työhyvinvoinnin kokemiselle on Mannerheimin Lastensuojeluliiton (MLL) keskustoimiston organisaatiossa rakennettu.

Työn tilaaja on MLL:n keskustoimiston Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päällikkö, Tatjana Pajamäki. Organisaatioyksikön tarve oli saada parempi ymmärrys yksikössä työskentelevien päivystystyön koordinaattorien työhyvinvointiin liittyvistä kokemuksista. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma on toteuttanut vuodesta 2017 alkaen vuosittain työhyvinvointikyselyn MLL:n keskustoimiston organisaatiossa. Varman kehityspäällikön, Mari Keräsen, mukaan MLL:n keskustoimiston työhyvinvointikyselyn tulokset ovat keskivertoa parempia (Keränen, 2018).

Henkilöstölle vuosittain toteutettavan kyselyn pääpaino on määrällisissä kysymyksissä. Kyselyn tuloksia ei ole eritelty organisaatioyksiköittäin tai taustatiedoilla henkilöstön pienen määrän takia. (Vähä-Piikkiö 2019.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laajentaa MLL:n keskustoimiston ymmärrystä yhden organisaatioyksikön, Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden, päivystystyön koordinaattoreiden työhyvinvointiin liittyvistä kokemuksista (Pajamäki 2019).

Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikön työolosuhteet poikkeavat monin tavoin MLL:n keskustoimiston muiden organisaatioyksiköiden työolosuhteista (Pajamäki 2019). Organisaatioyksikkö ylläpitää kahta valtakunnallista palvelua, joista toinen tarjoaa anonyymia ja maksutonta keskustelutukea lapsille ja nuorille, toinen vanhemmille. Palveluiden yhteydenottoihin vastaavat MLL:n kouluttamat vapaaehtoiset päivystäjät MLL:n ylläpitämissä ryhmäpäivystystiloissa, MLL:n työntekijän tukemana. Ryhmäpäivystystä ohjaavat Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työntekijät, pääsääntöisesti päivystystyön koordinaattorit. (MLL 2019b; MLL 2019c.)

Päivystystyön koordinaattorit tekevät säännöllistä vuorotyötä, ja työnkuvassa on organisaation muihin toimintoihin verraten vahva fokus ihmis- ja tunnetyössä. Päivystystyön koordinaattorit ohjaavat ja tukevat vapaaehtoisia, ja kohtaavat työssään säännöllisesti myös kriisitilanteita. Työssä on siis monia mahdollisesti kuormittavia osatekijöitä. Osa organisaatioyksikön työntekijöistä on toiminut päivystystyön koordinaattorin työtehtävissä jo yli vuosikymmenen, osa työntekijöistä on uudempia. (Pajamäki 2019.)

Työhyvinvointia on aiheena tutkittu paljon. Aihe on yhteiskunnan kannalta tärkeä ja työhyvinvoinnilla on osoitettu olevan vaikutusta organisaatioiden ja yhteiskuntien kykyyn tuottaa tulosta (Kubicek ym. 2019: 59; Suutarinen 2010: 11–12; Juuti 2010: 45–46). Työtyytyväisyys ja työhyvinvointi eivät ole itsestäänselvyksiä. MLL:n keskustoimiston organisaatiossa nykytilan saavuttamiseksi on tehty tavoitteellisesti ja johdonmukaisesti töitä pitkään (Keränen 2018). Tällä hetkellä Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden toiminnassa tapahtuu jatkuvasti muutoksia palvelujen laajentuessa ja toiminnan eri osa-alueita kehitettäessä (Pajamäki 2019). Hyvien työhyvinvointitulosten säilyminen muuttuvassa työn arjessa ei ole itsestään selvää, vaan saavutettua tasoa on ylläpidettävä ja kehitettävä aktiivisesti (Suutarinen 2010, 11–12; Kubicek & Paskvan & Korunka 2015: 898–899).

Kolmannen sektorin toimijoiden on myös kyettävä osoittamaan oma tarpeellisuutensa ja valmiutensa hoitaa tehtäviään menestyksekkäästi muutosten keskellä. Toiminnan järjestäjän on kyettävä jatkuvasti esittämään arvio toiminnan vaikuttavuudesta toimintaolosuhdeiden muuttuessa. (Pajamäki 2019.) Työhyvinvointi ja sen ylläpitämiseen ja edistämiseen kohdistuvat toimenpiteet ovat tärkeitä tekijöitä laadukkaan ja kestäväen toiminnan ylläpitämisessä (Suutarinen 2010: 11–12; Juuti 2010: 45–46). Lisäksi hyvät työolosuhteet luovat pohjan hyvän vireystilan ja työn imun kokemiselle työn arjessa (Schaufeli 2017: 120–121). Tällä on osoitettu olevan työn tuottavuutta nostava vaikutus (Schaufeli 2018: 100). Yksi tämän työn tavoitteista on kuvata niitä toimenpiteitä, joilla henkilöstön hyvää työhyvinvointia ylläpidetään tai edistetään. Onnistuessaan työ voi osaltaan auttaa organisaatioyksikön toiminnan toteutuksen ja laadun kuvaamisessa.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda näkyväksi Mannerheimin Lastensuojeluliiton Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattorien kokemuksia työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Selvitystä tehdään, jotta tunnistettaisiin tarkemmin työhyvinvointia työntekijöiden näkökulmasta edistäviä ja tukevia rakenteita, sekä mahdollisia riskitekijöitä (Pajamäki 2019). MLL:n keskustoimiston organisaatiossa näitä kokemuksia on aikaisemmin tarkasteltu vuosittaisten kyselyiden avulla ja pyrin työlläni nyt tuomaan

kyselyiden tuottaman tiedon rinnalle uutta merkityksellistä tietoa. Työ voi toimia organisaation työhyvinvoinnin kehittämisen tukena ja tarkasteltavan organisaatioyksikön toiminnan tukijana, esimerkiksi tukien työyhteisön vuoropuhelua.

Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa on esitelty monien mielenkiintoisten tietokirjojen ja tutkimusten keskeisiä sisältöjä. Vastatakseni tilaajan toiveeseen, olen pyrkinyt valitsemaan teoriaosuuden lähteet niin, että ne tarjoaisivat Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikön toiminnan näkökulmasta oleellista tietoa. Esittelen organisaatioyksikön tarkemmin ensin seuraavassa luvussa. Teoriaosuuden lisäksi esiyymmärrystä tutkittavasta aiheesta ovat täydentäneet MLL:n keskustoimiston henkilöstöpäällikön ja Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päällikön sekä Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman kehityspäällikön tiedoksiannot (Vähä-Piikkiö 2019; Pajamäki 2019; Keränen 2018).

Työhyvinvointi käsitteenä kuvaa yksilön subjektiivista kokemusta, jonka keskiössä on ihmisen elämän tapahtumat (Juuti & Salmi 2014: 35). Koska tilaajan toiveena on saada parempi ymmärrys työntekijöiden subjektiivisista kokemuksista, tulee aineisto koostumaan työntekijöiden puheenvuoroista. Esittelen luvussa viisi, kuinka päädyin valitsemaan haastattelumenetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun, jossa on avoimen haastattelun piirteitä ja kuinka kerätty aineisto analysoitiin. Aineiston analyysissä hyödynnetään Microsoft Power BI -raportointiohjelmistoa, jonka käyttö on tietääkseni laadullisessa tutkimuksessa vielä tässä ajassa vähäistä. Kuvaan tätä osaa prosessista tarkemmin opinnäytetyön toteutusta käsittelevässä luvussa.

Kuudes luku sisältää opinnäytetyön aineiston tulosten esittelyn. Aineistosta tuli runsas, ja peilaan johtopäätöksissä tavallista pidemmin aineiston tuloksia taustateoriaan esitellen keskeisiä havaintojani. Lopuksi arvioin prosessin toteutuksen, esitän omia pohdintojani johtopäätöksiin liittyen ja kerron, mitä suosittelen työn tilaajan seuraaviksi askeleiksi aiheen tiimoilta.

2 MLL:n Auttavat puhelin- ja nettipalvelut

Mannerheimin Lastensuojeluliitto (MLL) on opinnäytetyön kirjoittamishetkellä lähes satavuotias kansalaisjärjestö, johon kuuluu yli 85 000 jäsentä. Järjestö on kokonaisuus, joka muodostuu liiton keskusjärjestöstä, 10 piirijärjestöstä ja paikallisyhdistyksistä. MLL pyrkii edistämään lasten ja perheiden hyvinvointia Suomessa. Järjestö on tunnettu toimija, jolla on lähes 550 Suomen kunnissa tai kaupungeissa toimivaa paikallisyhdistystä. (MLL 2019a.)

Auttavat puhelin- ja nettipalvelut on MLL:n keskustoimiston ohjelmaryhmän alaisuudessa toimiva organisaatioyksikkö. Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työyhteisö ylläpitää kahta valtakunnallista auttavaa tukipalvelua, Lasten ja nuorten puhelin- ja nettipalveluita ja Vanhempainpuhelinta ja Vanhempainnetin nettipalveluita. Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikkö koostui opinnäytetyön aineistokeruun ajankohtana kahdeksasta päivystystyön koordinaattorista, kahdesta suunnittelijasta ja päälliköstä. (Pajamäki 2019.)

Taulukko 1. Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden toimintaan liittyviä opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä (ks. MLL 2019b; MLL 2019c).

Lasten ja nuorten puhelin	Lasten ja nuorten puhelin ja netti on alle 21-vuotiaille lapsille ja nuorille suunnattu valtakunnallinen, anonyymi ja käyttäjälle maksuton palvelukokonaisuus. Palvelussa vastaanotetaan vuosittain yli 17 000 yhteydenottoa.
Vanhempainpuhelin	Vanhempainpuhelin ja Vanhempainnetin nettipalvelut on valtakunnallinen, anonyymi ja käyttäjälle maksuton vanhemmuuden tuen palvelu, jossa vastataan vuosittain yli 1 500 yhteydenottoon.
Kanavat	Kumpikin ylläpidettävä palvelu on kokonaisuus, johon kuuluu kolme erilaista yhteydenoton kanavaa: puhelin, nettikirjepalvelu ja chat.
Päivystystyön koordinaattori	Päivystystyön koordinaattori on MLL:n työntekijä, joka vastaa päivystystoiminnasta ja toimii vapaaehtoisten tukena ryhmäpäivystysmallissa.
Ryhmäpäivystysmalli	Yhteydenottoihin vastaaminen tapahtuu aina MLL:n päivystystiloissa, joissa vapaaehtoisryhmän tukena on MLL:n työntekijä, päivystystyön koordinaattori.
Päivystäjä	Päivystäjä on MLL:n kouluttama aikuinen vapaaehtoinen, joka vastaa Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden yhteydenottoihin.

Molemmissa palvelukokonaisuuksissa yhteydenottoihin vastaavat MLL:n kouluttamat vapaaehtoiset päivystäjät. Yhteydenottoihin vastaaminen tapahtuu MLL:n päivystysti-loissa, joissa vapaaehtoisten tukena on aina MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työntekijä, pääsääntöisesti päivystystyön koordinaattori. Päivystystilat sijaitsevat kol-mella paikkakunnalla: Helsingissä, Jyväskylässä ja Oulussa (MLL 2019b: 14.) Palvelut ovat käyttäjille anonyymeja ja maksuttomia (MLL 2019b: 4; MLL 2019c: 4). Yhteydenot-toihin vastaa vuosittain noin 300 vapaaehtoista päivystäjää (MLL 2019b: 14; MLL 2019c: 10).

2.1 Työhyvinvointi MLL:n keskustoimiston organisaatiossa

MLL:n keskustoimistolla on kehitetty viimeisen kymmenen vuoden aikana tavoitteellisesti työhyvinvointia. Vuosina 2009–2011 organisaatiossa toteutettiin työhyvinvoinnin kehittä-misprosessi, johon organisaation koko henkilökunta osallistutettiin. Prosessin jälkeen on siirrytty uuden kokonaisuuden ylläpitovaiheeseen, jossa henkilökunnan työtyytyväisyyttä ja -hyvinvointia kartoitetaan vuosittaisilla kyselyillä yhteistyössä ulkopuolisen tahon, Kes-kinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman kanssa. (Vähä-Piikkiö 2019.) Tuloksia kerän-neen ja analysoineen Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman työkykyjohtamisen ke-hityspäällikön, Mari Keräsen, mukaan MLL:n keskustoimiston työhyvinvointitulokset ovat keskivertoa parempia (Keränen 2018).

MLL:n työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja edistämisen suunnitelmaa kuvaa lakisääteinen työsuojelun toimintasuunnitelma (MLL 2019d; Vähä-Piikkiö 2019). Työsuojelun toiminta-suunnitelma tehdään kolmen vuoden välein. Nyt viime vuosina erityistä huomiota on kiin-nitetty työnkuviin sisältyvän psykososiaalisen kuormitukseen ja työergonomiaan liitty-vään niska- ja hartiasseudun särkyihin. Organisaatiossa toteutetun ergonomiakartoituk-sen pohjalta toimistokalusteita ollaan uusimassa. Uusien työvälineiden ja digitaalisten työskentelytapojen myötä etätö on mahdollistunut enemmän, ja koko henkilökuntaa on koulutettu etätöön käytänteistä. (Vähä-Piikkiö 2019.)

Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman toteuttamien kyselyiden ohjaamana organi-saation käytäntöjä on tiivistetty eri työyhteisöjen välillä. Organisaatio tarjoaa työntekijöille työkyvyn ja -hyvinvoinnin ylläpitämisen edistämiseksi laajan työterveyshuoltopaketin. Li-säksi henkilökunnan tyytyväisyyttä ja kokemuksia monitoroidaan säännöllisesti toteutet-tavilla selvityksillä. MLL:n keskustoimiston organisaatiossa on myös toteutettu erinäisiä työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin lisäämistä tavoittelevia prosesseja, esimerkiksi

osallistumalla Väestöliiton perheystävällinen työpaikka – hankkeeseen. (Vähä-Piikkiö 2019.) Väestöliiton perheystävällinen työpaikka – hankkeessa pyrittiin kehittämään työelämään uudenlaisia käytäntöjä, joilla työn ja perheen yhteensovittamista voidaan edistää (Väestöliitto n.d.). MLL:ssa perheen käsite kattoi kunkin työntekijän läheiset merkitykselliset ihmissuhteet. Hankkeeseen osallistumisen pyrkimyksenä oli siis edistää työntekijöiden työn ja itselle merkityksellisten ihmissuhteiden yhteensovittamista. Eri prosessien aktiivisten toteutusvaiheiden jälkeen organisaatiossa on pyritty ylläpitämään kehitettyjä käytäntöjä ja juurruttamaan niitä organisaatiokulttuurin rutiineihin. (Vähä-Piikkiö 2019.)

Organisaatioon on kohdistunut 2010-luvulla myös työhyvinvointia mahdollisesti heikentäviä tekijöitä. Organisaatiossa on toteutettu yt-prosessi, jonka myötä organisaatorakenne ja työntekijöiden työnkuvia on päivitetty ja työntekijämäärä on vähentynyt (Vähä-Piikkiö 2019). Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työyhteisön tehtäväkuvat ovat laajentuneet ja palveluissa vastaanotettujen yhteydenottojen sisällöt ovat 2010-luvulla vakavoituneet (MLL 2018a: 10; Vähä-Piikkiö 2019). Kuormittavankin prosessin keskellä työhyvinvointitulokset ovat kuitenkin pysyneet hyvinä. Mari Keräsen (2018) mukaan MLL:n työhyvinvointituloksissa hyväksi asiassa nousi johtaminen ja esimiestyö, joka monissa organisaatioissa on osa-alue, jota täytyy kehittää (Keränen 2018).

2.2 Päivystystyön koordinaattorin työ

Päivystystoiminnan ohjaamisesta vastaavat MLL:n päivystystyön koordinaattorit. Päivystystyön koordinaattorit kouluttavat ja rekrytoivat vapaaehtoisia, ohjaavat vapaaehtoisia päivystystoiminnassa ja vastaavat vapaaehtoisten sitouttamisesta päivystystyöhön. Työhön sisältyy lisäksi toimistotyötä ja henkilökohtaisia vastuualueita. (Pajamäki 2019.) MLL:n keskustoimiston organisaatiossa päivystystyön koordinaattoreiden työ nähdään kuormittavana ja vaativana, ja koordinaattorien työhyvinvoinnista huolehtiminen nähdään tärkeänä (Vähä-Piikkiö 2019).

Työn sisällöt ovat 2010-luvulla muuttuneet vaativimmiksi ja kuormittavimmiksi vakavien aiheiden lisääntyessä yhteydenotoissa (MLL 2018a: 10). Organisaatiossa on vahvistettu päivystystyön koordinaattoreiden tukea, esimerkiksi laajentamalla työnohjaus ryhmätyönohjauksesta myös yksilötyönohjaukseen ja lisäämällä päivystystyön koordinaattoreiden keskinäistä tukea vahvistamalla työparityöskentelyn mahdollisuuksia (Vähä-Piikkiö

2019). Päivystystyön koordinaattorit pystyvät vaikuttamaan oman työn sisältöihin ja suunnittelemaan tietyn reunaehdoin itsenäisesti oman työaikansa (Pajamäki 2019).

2.2.1 Työhyvinvointia tukevat rakenteet

Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työyhteisön rakenteissa työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja edistämistä tuetaan tarjoamalla jokaiselle päivystystyön koordinaattorille yksilöllistä tukea ja koko työyhteisöön vaikuttavien rakenteiden avulla. Organisaatioyksikön toiminnan rakenteiden suunnittelussa on kiinnitetty huomiota työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen, esimerkiksi työyhteisön yhteisillä kokouskäytännöillä, joita ovat viisi kertaa vuodessa toteutettavat työyhteisön kokouspäivät, työyhteisön kuukausittaiset yhteiset Microsoft Teams-kokoukset ja paikkakuntaakohtaiset säännölliset koordinaattorikokoukset. (Pajamäki 2019.)

Päivystystyön koordinaattorit saavat työhön tukea myös työnohjauksen kautta. Työntekijöillä on mahdollisuus valita yksilö- tai parityönohjauksen väliltä ja eri paikkakunnilla työnohjaus toteutetaan hieman eri tavoin. Viimeisten vuosien aikana ryhmäpäivystysmallia on kehitetty niin, että päivystystyön koordinaattoreilla on mahdollisuus myös parityöskentelyyn isommissa ohjausvuoroissa. (Pajamäki 2019.)

Päivystystyön koordinaattorit pystyvät vaikuttamaan oman työajan suunnitteluun ja suunnittelevat suurelta osin työaikansa oma-aloitteisesti (Pajamäki 2019). Työssä on mahdollisuus etätyöskentelyyn ja etätyöpäivien pitämistä on edistetty työvälineiden uudistamisen avulla. MLL:n keskustuimisto tukee työntekijöitä kattavalla työterveyshuollolla, liikunta- ja kulttuuriseteleillä ja keskusjärjestön yhteisillä tapahtumilla. (Vähä-Piikkiö 2019.)

2.2.2 Mahdolliset kuormittavat tekijät

Päivystystyön koordinaattorin työssä on monia potentiaalisesti kuormitusta aiheuttavia osa-alueita. Päivystystyön koordinaattorin työ on asiakas- ja ohjaustyötä, jossa omien ja vapaaehtoisen tunteiden säätely on osa työn sisältöä. Tunteita herättävät päivystäjien kanssa tehtävän asiakastyön lisäksi myös yhteydenottojen sisältö. (Pajamäki 2019.) Päivystystyön koordinaattorit kohtaavat säännöllisesti työssään vakavia aiheita, esimerkiksi lasten ja nuorten psyykkistä pahoinvointia ja kaltoinkohtelua. Vuoden 2010 jälkeen vakavien aiheiden määrä lasten ja nuorten yhteydenotoissa on yli kaksinkertaistunut (MLL

2018a: 10). Työ on kaksivuorotyötä ja sisältää viikonlopputyötä. Työssä on myös kausittaista kuormitusta johtuen esimerkiksi koulutusvastuista, jotka ajoittuvat syys- ja kevätkauden alkuun. (Pajamäki 2019.)

Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden toimintaa kehitetään jatkuvasti ja työn arjesta on viimeisen kymmenen vuoden aikana tullut monipuolisempi. Päivystystyön koordinaattorilla on tänä päivänä useammin samanaikaisesti molempia palveluita ja useita kanavia ohjattavana kuin aikaisemmin. Vapaaehtoisryhmän koot vaihtelevat ja keskimäärin päivystäjiä on vuorossa kolmesta viiteen jokaista työntekijää kohden. Vuoron aikana päivystäjien ohjaamisen ja tukemisen lisäksi päivystystyön koordinaattorit huolehtivat vuorokuulumisten koostamisesta (yhteenveto vuoron yhteydenotoista) ja laadullisen aineiston keräämisestä sovituista teemoista. Tarvittaessa koordinaattori voi myös siirtyä vastaamaan yhteydenotosta päivystäjän tai yhteydenottajan niin toivoessa. Näin voi tapahtua esimerkiksi vakavampien yhteydenottoaiheiden kohdalla. (Pajamäki 2019.)

Päivystystyön koordinaattorin työnkuva on muuttunut siis moninaisemmaksi (Pajamäki 2019). Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman toteuttamien työhyvinvointikyselyiden perusteella yksi MLL:n keskustoimiston työhyvinvointiin liittyvistä ajankohtaisista kehittämiskohteista on työn tavoitteiden selkeyttäminen (Keränen 2018). On mahdollista, että moninaisemmaksi muuttunut työ ja uudet työtehtävät ovat vaikuttaneet myös Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden osalta työn tavoitteiden selkeyteen.

3 Työhyvinvointi ja työhyvinvointia edistävät tekijät

Työhyvinvointi on terminä laajasti käytetty ja sille löytyy useita erilaisia määritelmiä. Yleistä monille määritelmille on, että työhyvinvointi nähdään tässä ajassa laajana, monisäikeisenä käsitteenä, johon vaikuttavat niin yksilötason kuin työympäristön tekijät. (esim. Juuti 2010: 47; Suonsivu 2014: 59; Mäkikangas & Hakanen 2017: 104.) Työhyvinvoinnin merkitys organisaation menestystekijänä on saanut viime vuosikymmeninä monipuolista näyttöä ja moni työhyvinvointia tutkinut onkin esittänyt, että työhyvinvointiin panostaminen on organisaatioille kannattavaa (Suonsivu 2014: 43; Juuti 2010: 45–46; Mäkikangas & Hakanen 2017: 120). Työoloilla on osoitettu olevan selvä yhteys työntekijöiden hyvinvoinnille ja terveydelle (Kubicek ym. 2019: 59). Toisin sanoen, organisaatio vaikuttaa toiminnallaan työntekijöiden terveyteen. Näin ollen työhyvinvoinnilla on organisaation tuottavuuden lisäksi merkitystä myös työntekijänä toimivan yksilön ja yhteiskunnan kannalta.

Työhyvinvointia lähestytään usein hyvinvoinnin osa-alueena, ajatellen, että kyseessä on vahvasti subjektiivinen kokemus (Suonsivu 2014: 42–44; Juuti & Salmi 2014: 35). Eräs yleinen lähestymistapa on jakaa tämä kokemus myönteiseen (hyvinvointi ja tyytyväisyys) ja kielteiseen (työuupumus ja stressi) ulottuvuuteen (Mamia 2009: 21). Moni työhyvinvointia tutkinut on esittänyt, että näihin ulottuvuuksiin vaikuttavat ainakin osittain eri tekijät (vrt. Hakanen & Perhoniemi 2012: 43; Suonsivu 2014: 113; Mamia 2009: 27–28).

Suomalaisessa työolotutkimuksessa on edelleen vahvempi painotus työtyytyväisyyden kuin työhyvinvoinnin mittaamisessa (Mäkikangas & Hakanen 2017: 120). MLL:n keskusorganisaation vuosina 2017-2019 toteutetut kyselyt ovat olleet työtyytyväisyys- ja työhyvinvointikyselyjen hybridejä (Vähä-Piikkiö 2019). Työtyytyväisyyden tutkimisella on pidemmät perinteet, ja eri vuosina toteutettujen kyselyjen vertailtavuuden varmistamiseksi tämä painotus on ihan ymmärrettävä. Kuitenkin viimeisten vuosikymmenien tutkimusnäytön perusteella työtyytyväisyyden mittaaminen ei vielä anna tietoa työntekijöiden viireystilasta. On esitetty, että työhyvinvoinnin osatekijöistä erityisesti työn imuun fokusoituen saataisiin parempi ymmärrys työntekijöiden viireystilasta ja työhön käytettävissä olevista voimavaroista. (Mäkikangas & Hakanen 2017: 120; Schaufeli 2018: 100.)

Hyvinvointiin voidaan katsoa kuuluvan tyytyväisyys omaan elämään ja tasapainon kokemista arjen erilaisten vaatimusten ja mahdollisuuksien välillä (Suonsivu 2014: 42). Hyvinvointi syntyy siis monien tekijöiden yhteisvaikutuksessa, jossa yksilön ja ympäristön välinen suhde kytkeytyvät ja vaikuttavat toisiinsa. Myös työhyvinvoinnin käsite onkin ajan kanssa laajentunut huomioimaan yksilötason lisäksi myös työympäristötekijät. (Suonsivu 2014: 60.)

Hyvinvointia ja pahoinvointia voi lähestyä voimavarojen näkökulmasta. Stevan Hobfoll (2011) on kuvannut voimavarojen (*resources*) kasaantumista ja heikentymistä karavaanikäsitteen avulla (*resource caravans*). Hobfoll esittää, että sekä voimavarojen vahvistuminen että heikkeneminen vahvistavat kyseisen kehityssuunnan etenemistä. Lisäksi hän esittää, että voimavarojen heikkenemistä tapahtuu aina suuremmalla voimakkuudella kuin vahvistumista. Voimavarojen vahvistuminen ei liity Hobfollin mukaan pelkästään kehityksen intensiteettiin, vaan myös nopeutumiseen kehityksen jatkuessa. Voimavarojen heikentyminen nopeuttaa siis voimavarojen heikentymistä, vahvistuminen puolestaan nopeuttaa vahvistumista. (Hobfoll 2011: 117–118.) Työelämässä voimavaroina voidaan nähdä tekijät, jotka edistävät työn tavoitteiden saavuttamista ja antavat tukea työn vaatimusten kohtaamiseen. Lähtökohtaisesti työn tavoitteiden edistämiseen tähtäävä toiminta myös kuluttaa työntekijöiden henkisiä ja fyysisiä voimavaroja. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 9–10.)

Työympäristön tekijöillä voidaan lisätä organisaation voimavaroja ja näin edistää työhyvinvoinnin kokemista. Esimerkiksi organisaation yhteiset arvot, kokemus luottamuksesta ja oikeudenmukaisuudesta, hyvä ja yhteisöllinen työilmapiiri, osallisuuden mahdollisuudet, selkeät johtamiskäytännöt ja hyvät vaikuttamismahdollisuudet lisäävät työhyvinvoinnin kokemista. (Suonsivu 2014: 59–60.) Työhyvinvoinnin kokemista lisäävät myös tasapaino eri roolien, haasteiden ja voimavarojen, työn ja perheen sekä työn ja elämän muiden merkityksellisten osa-alueiden välillä (Kauko-Valli & Koironen 2010: 109–110).

Lisäksi työturvallisuuden laadukas toteuttaminen, oikeudenmukainen ja kannustava palkka- ja palkitsemispolitiikka, osaamisen kehittämisen tukeminen, etenemismahdollisuudet organisaatiossa, työn ja muun elämän yhteensovittamisen helpottaminen ja työsuhteen turvallisuus edistävät työhyvinvoinnin kokemista (Suonsivu 2014: 59–60). Voikin sanoa, että tässä ajassa tunnistetaan kattavasti erilaisia konkreettisia tekijöitä, joilla organisaatiot voivat edistää työntekijöiden työhyvinvointia.

3.1 Työn imu

Työn imu (*work engagement*) on suhteellisen uusi käsite, joka nousee työn positiivisesta psykologiasta. Wilmar Schaufelin tutkimusryhmän tunnetuksi tekemän käsitteen on suomentanut Jari Hakanen (2004) ja viimeisen viidentoista vuoden aikana termiä on käytetty laajasti kotimaisessa tutkimuksessa ja työn psykologiaa käsittelevässä kirjallisuudessa. (ks. Hakanen 2004: 28; Mäkikangas & Hakanen 2017: 111; Mamia 2009: 49; Suonsivu 2014: 113–114.) Schaufeli (2017) itse määrittelee termin tarkoittavan positiivista ja tyydyttävää psykologista tilaa, jota kuvaa korkea energian ja resilienssin taso (*vigor*), kokemus merkityksellisyydestä, ylpeydestä ja haasteesta (*dedication*) ja uppoutuneisuus ja keskittyneisyys (*absorption*) (Schaufeli 2017: 120–121). Työn imulla on useampia määritelmiä, joista Schaufelin määritelmä on yksi käytetyimmistä (Mäkikangas & Hakanen 2017: 111).

Työn imu vaikuttaa työntekijään monilla tavoin. Se lisää aloitteellisuutta, valmiutta joustaa työn vaatiessa ja valmiutta tukea työyhteisöä. Työn imua kokevat työntekijät ovat sitoutuneita työhönsä ja innostavat sidosryhmiä. Työn imun on osoitettu myös lisäävän onnellisuuden kokemusta ja olevan yhteydessä alhaisempaan masennusoireiden todennäköisyyteen. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 42; Schaufeli 2018: 99.) Myös organisaation tuottavuuden kannalta työn imulla on osoitettu olevan hyviä vaikutuksia. Työn imua kokevat työntekijät ovat esimerkiksi keskimääräistä tuottavampia, luovia, innovatiivisia ja heillä on keskimääräistä vähemmän sairaspotensiaaleja (Schaufeli 2018: 100; Mäkikangas & Hakanen 2017: 119).

Työn imua koetaan Suomessa hieman enemmän kuin Euroopassa keskimääräisesti, eli toisin sanoen hieman keskitasoa enemmän. Maakohtaisessa vertailussa on osoitettu, että työn tuottavuus ja bruttokansantuote vaikuttavat positiivisesti, työaika negatiivisesti työn imuun. Työn imua esiintyykin eniten Euroopassa niissä korkean tuottavuuden maissa, joissa työhön käytetty viikoittainen aika on vähäisintä. Myös yhteiskunnan hallinnolla on vaikutusta. Maakohtaisen vertailun pohjalta on esitetty, että työn imua koetaan eniten demokraattisissa yhteiskunnissa, joissa tasa-arvo ja yhdenvertaisuus toteutuvat parhaiten, ja joissa korruptio on vähäisintä. (Schaufeli 2018: 102–103.)

Hakanen ja Perhoniemi (2012) nojaavat Hobfollin Voimavarojen säilymisen teoriaan selittäessään, miten voimavarojen kertyminen vahvistaa uusien voimavarojen hankkimisen

edellytyksiä ja samoin puutteelliset voimavarat altistavat saavutettujen voimavarojen menettämislle (ks. Hobfoll 2011: 117–118; Hakanen & Perhoniemi 2012: 35). Työn imu voikin siis olla läsnä myös silloin, kun työ on haastavaa, edellyttäen että työntekijällä on riittävästi työn vaatimia voimavaroja työn haasteista selviämiseksi (Hakanen & Perhoniemi 2012: 35). Esimerkiksi työyhteisön psykososiaalisten tekijöiden on esitetty olevan tunnetyön kuormitukselta suojaavia voimavaroja (Hakanen & Perhoniemi 2012: 23; Sepälä 2013: 59–60). Tärkeää onkin, että työntekijöillä on käytössään riittävät resurssit työtehtävien toteuttamiseen.

Yleinen nykykäsitys on, että työn imu ei ole työuupumisen tai työstressin kanssa samalla janalla oleva vastapää, vaan niiden syntyyn ja luonteeseen vaikuttavat osittain eri tekijät. Työn imun on osoitettu kuitenkin negatiivisesti yhteydessä työuupumukseen, tarkoittaen että työn imua kokevat työntekijät kokevat vähemmän työuupumista. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 27.) Samalla on kuitenkin tärkeä pitää mielessä, että työhön uppoutumista voi tapahtua myös yksilölle haitallisella tavalla. Tätä kuvataan usein työholismin käsitteellä, jolla tarkoitetaan voimakkaasta, pakottavasta sisäisestä tarpeesta ohjautuvaa työhön uppoutumista. Työholismin vaikutukset pitkällä aikavälillä eivät nykytiedon valossa ole positiivisia, vaan seurauksena on muun muassa hyvinvoinnin heikkenemistä, ristiriitoja työn ja muun elämän välillä, ja työn tulosten heikentymistä. (Schaufeli 2016: 1058.)

Työn imun vastakohtana pidetään nykykäsityksen mukaan työssä tylsistymistä (Mäki-kangas & Hakanen 2017: 110). Tylsistymisen ajatellaan edelleen usein johtuvan työtehtävien yksitoikkoisuudesta, mutta nykykäsityksen mukaan kyse on paljon laajemmasta ja monimuotoisemmasta ilmiöstä. Yksi lähestymistapa on tarkastella työn merkityksellisyyden kokemista tai saavuttamista. Työ, joka ei tuota merkityksellisyyden kokemusta voi tylsistyttää työntekijää. Samoin tylsistymistä voi syntyä, jos työntekijällä ei ole käytävissä riittäviä resursseja työn merkityksellisten tekijöiden saavuttamiseen. (Harju 2017: 96–99.) Eli tylsistymistä voi ilmetä hyvin erilaisissa työnkuvissa ja sen taustalla voi vaikuttaa erilaiset tekijät. On näyttöä, että tylsistyminen voi heikentää työn tavoitteiden saavuttamiseen kohdistettujen toimintojen määrää ja laatua (Harju 2017: 39).

Tylsistymisen käsitteeseen peilaten Outi Wallin (2012) on väitöskirjassaan esittänyt hyvinvointityötä tekevien ihmisten kokemuksissa korostuvan työhön sitoutumiseen liittyen mahdollisuuden toteuttaa omia arvojaan työssään ja mahdollisuuden huomioida asiakkaan tarpeet työn eettisiä ja moraalisia periaatteita noudattaen. Wallinin mukaan hyvin-

vointityötä tekevien näkökulmasta hyvin toimiva organisaatio luo edellytykset työn laadukkaalle toteuttamiselle. Wallinin haastattelemat ammattilaiset lisäksi priorisoivat asiakkaat organisaation edelle ja kokivat asiakkaiden oikeuksien toteuttamisen tärkeäksi. (Wallin 2012: 96–97.) Nämä voivat siis olla hyvinvointityötä tekevän ammattilaisen näkökulmasta merkityksellisiä työn tavoitteita, joiden saavuttamisen estyminen voi vaikuttaa työntekijöiden kokemuksiin työstä. Lisäksi oletan, että niiden toteutumisen estyminen voi kääntäen tarkoittaa hyvinvointityötä tekeväälle ammattilaiselle, ettei organisaatio toimi hyvin.

Työn imun kokemista voidaan organisaatioissa edistää monenlaisin toimin. Hakasen ja Perhoniemen (2012) tutkimuksessa selkeimmin yhteydessä työn imuun ja vähäisempään työuupumukseen olivat vaikutusmahdollisuudet työssä, työn kehittävyys ja myönteiset asiakassuhteet (Hakanen & Perhoniemi 2012: 20). Työn imun edellytyksiä on myös mahdollista lisätä niin, että samalla suojataan työntekijöitä haitalliselta työhön upoutumiselta, esimerkiksi tukemalla työssä kehittymistä ja rajaamalla työntekijöiltä ylityötä ja huolehtia, etteivät työn vaatimukset ylitä käytettävissä olevia voimavaroja (Schaufeli 2016: 1068). Lisäksi on osoitettu, että monipuolinen ja sopivan haastava työn sisältö, työyhteisön tuki ja palaute, niin työtovereilta kuin esimieheltä edistävät työn imun kokemista. Myös oikeudenmukaisuuden kokemus suhteessa organisaatioon ja työtovereihin on tärkeä edellytys työn imulle. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 9.) Toisin sanoen monet niistä tekijöistä, joilla voidaan pyrkiä edistämään työhyvinvoinnin kokemista organisaatiossa, luovat samalla myös maaperää paremmalle työn imun kokemiselle.

Työn imu on sosiaalinen ilmiö ja tarttuu ainakin tietyissä olosuhteissa, esimerkiksi työyhteisössä ja myös romanttisten, läheisessä ihmissuhteessa elävien ihmisten välillä (Hakanen & Perhoniemi 2012: 48). On osoitettu, että esimerkiksi tiivis kommunikointi ja työyhteisön jäsenten kyky eläytyä toistensa näkökulmiin edistävät työn imun siirtymistä. Siirtymistä tapahtuukin erityisesti laadultaan hyvien työyhteisöiden ihmissuhteissa. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 29.)

3.2 Joustavuus, autonomia ja sosiaalinen tuki

Psykososiaalista työtä tekevien ammattilaisten työhyvinvointia tukevat työn toteuttamiseen kohdistuva autonomia ja työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki (Havermans ym. 2017; Vera & Martínez & Lorente & Chambel 2016: 1153; Malinowska & Tokarz & Ward-

zichowska 2018: 453). On myös esitetty, että erityisesti hyvinvointityötä tekevien ammattilaisten työhön sitoutumisessa korostuu tasapainon etsiminen työn ja muun elämän välillä (Wallin 2012: 96). Yksilöllisellä työn joustavuudella on esitetty olevan yhteys myös parempaan työn ja muun elämän yhteensovittamiseen ja terveyteen (Tuomivaara & Ropponen & Kandolin 2016: 17). Työn toteuttamiseen sisältyvä autonomia voi myös vähentää vuorotyön kuormitusta (Skoufi ym. 2017).

Tutkimuksissa on kuitenkin noussut esille, että joustavuus ja autonomia esimerkiksi työaikojen suunnittelussa eivät ole yksiselitteisesti eduksi, vaan käänköpuolena ne saattavat myös aiheuttaa tilanteen, jossa työhön käytetään työajan ulkopuolista aikaa ja työn ja muun elämän eriyttäminen heikkenevät (Tuomivaara ym. 2016:17). Esimerkiksi asiantuntijaorganisaatioissa on tavallista, että työntekijät kokevat työn edellyttävän jatkuvaa tavoitettavissa oloa (Ropponen & Bergbom & Härmä & Sallinen 2018: 48). Konsensusta työn ja muun elämän välisen rajan heikkenemisen syistä ei kuitenkaan vielä ole, sillä esimerkiksi Malinowska ym. (2018) esittävät, että liiallisen työntekemisen ja autonomian välillä ei ole näin selkeää yhteyttä, vaan liiallisen työntekemisen taustalla saattaa vahvemmin vaikuttaa muut tekijät (Malinowska ym. 2018: 453).

Yksilöllisen joustavuuden työajan ja työn suunnittelussa on esitetty tukevan työntekijän psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia (Vera ym. 2016: 1151–1152; Tuomivaara ym. 2016: 24). Näyttöä myös on, että työn suunnitteluun kohdistuva autonomia voi vaikuttaa positiivisesti työntekijän energisyyteen (Malinowska ym. 2018: 453). Työn joustavuus edistää myös työntekijän valmiutta joustaa organisaation eduksi (Tuomivaara ym. 2016: 23). On kuitenkin osoitettu, että asiantuntijatehtävissä työajan pituus vaikuttaa monin tavoin hyvinvointiin, eli työhön käytetyn työajan pidentyminen voi vaikuttaa myös heikentävästi esimerkiksi unen määrään ja päivittäiseen vireystilaan (Ropponen ym. 2018: 51).

Työajan ja työn autonominen suunnittelu vaativat osaamista ja johtamisen taitoja niin työntekijältä kuin työyhteisöltä (Tuomivaara ym. 2016: 89). Joustavuus työssä toimii parhaiten silloin, kun organisaatiossa vallitsee luottamus työntekijöiden ja johdon välillä. Organisaatioissa onkin tärkeä sopia joustamisen reunaehdoista, sillä riski liialliseen venymiseen on olemassa organisaatiokulttuurissa, jossa joustamista toteutetaan. (Tuomivaara ym. 2016: 23–24.) Yhteisten reunaehtojen ja toimintaperiaatteiden kehittämiseen on hyvä osallistaa koko työyhteisö (Tuomivaara ym. 2016: 84). Työterveyslaitos suosii-

telee julkaisussaan lisäksi, että myös niissä, organisaatioissa, joissa työajan joustoa hyödynnetään, sovitaan kiinteästä työajasta, jonka sisällä työntekijöiden on oltava työpaikalla (Tuomivaara ym. 2016: 24).

3.3 Etätyö

Tilastokeskus (2014) käyttää tuoreimmassa työolotutkimuksessa etätyön käsitettä kuvaamaan tilanteita, joissa työntekijä on sopinut työnantajan kanssa osittaisesta työskentelystä työpaikan ulkopuolella ja työnteon apuvälineenä käytetään tietotekniikkaa. Perusteluna määrittelylle on, että tällöin etätyöksi ei katsota esimerkiksi ilman erillistä sopimusta kotiin tuotujen työhön liittyvien papereiden tai kirjallisuuden lukemista. (Sutela & Lehto 2014: 151.)

Etätyö on Suomessa ja muissa Pohjoismaissa keskimääräistä yleisempää Euroopan alueella (Ojala & Pöyriä 2013: 62). Suomessa etätyötä teki työolotutkimuksen toteutusajankohtana, vuonna 2013, n. 20 prosenttia työntekijöistä. Etätyötä tekevien määrä oli tuolloin kaksinkertaistunut vuodesta 2008. (Sutela & Lehto 2014: 152.) Myös MLL:n keskuustoimiston organisaatiossa etätyön mahdollisuus, niin digitaalisten työvälineiden kehittymisen kuin organisaation käytäntöjen kehittämisen myötä on helpottunut ja lisääntynyt 2010-luvulla (Vähä-Piikkiö 2019).

Etätyöhön liittyy monia työntekijän hyvinvointia edistäviä tekijöitä. Sen on esitetty lisäävän työn järjestelyn autonomiaa ja vähentävän työn keskeytyksiä. Lisäksi on näyttää, että etätyö voi alentaa työstressiä. Etätyö voi myös edistää työn ja muun elämän yhteensovittamista. (Tuomivaara ym. 2016: 64.) Etätyöllä näyttäisi kuitenkin olevan myös tietyissä olosuhteissa myös haitallisia vaikutuksia (Tuomivaara ym. 2016: 65; Ojala & Pöyriä 2013: 61). Lisääntynyt etätyön määrä voi heikentää työyhteisöön kuulumisen tunnetta, työergonomiaa, informaationkulkua, ja lisätä stressiä ja aikapaineita (Tuomivaara ym. 2016: 65; Ojala & Pöyriä 2013: 61–62). Etätyössä myös työnteko voi tiivistyä, tauot vähentyä ja työpäivät venyä. Myöskään täysin vahvaa näyttöä etätyön hyödyistä organisaation tuottavuuden näkökulmasta ei ole (Tuomivaara ym. 2016: 66).

Merkittävistä mahdollisista haittapuolista huolimatta etätyön on osoitettu tuottavan enemmän myönteisiä kuin kielteisiä seurauksia (Ojala & Pöyriä 2013: 62). Koska etätyöhön kuitenkin sisältyy merkittäviä yksilön hyvinvoinnin, työyhteisön toimivuuden ja orga-

nisaation tuottavuuden näkökulmasta tarkastelua vaativia tekijöitä, on etätöön toteutukseen kannattavaa kiinnittää erityistä huomiota. Itsenäisessä työskentelyssä esimiehen tuki työn tavoitteiden asettamisessa ja työn etenemisen seuraamisessa on tärkeää sekä työntekijän että työn tavoitteiden toteutumisen näkökulmasta (Tuomivaara ym. 2016: 90). Organisaatiokulttuurissa on myös tärkeä kiinnittää huomiota samanarvoisuuden kokemukseen työntekijöiden kesken, riippumatta siitä, toteutetaanko työtehtäviä organisaation toimitiloissa vai etätöönä. Myös työntekijöiden ja organisaation valmiuksiin käsitellä etätöön toteuttamisessa ilmeneviä ongelmia, pelkoja tai huolia on hyödyllistä kiinnittää huomiota. (Ojala & Pöyriä 2013: 61.)

3.4 Esimiehen ja organisaation toiminta

Esimiehen ja organisaation toiminnalla on osoitettu olevan vaikutusta työntekijöiden työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. On kuitenkin tärkeä huomioida, että vielä toistaiseksi ymmärrys työntekijöiden työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin edistämiseen tähtäävän johtamistyylin vaikutus organisaation tuottamaan tulokseen on rajallista (Samad & Reaburn & Davis & Ahmed 2015: 445.) Näyttöä kuitenkin on, että hyvinvointi ja työtyytyväisyys parantaa henkilöstön tuottavuutta ja organisaation tulosta (Juuti 2010: 45–46; Mäkkikangas & Hakanen 2017: 120). Lisäksi henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen ehkäisee organisaatioon kohdistuvia riskitekijöitä (Kesti & Syväjärvi 2015: 19–20).

MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden toiminnassa on kiinnitetty huomiota esimiehen yksilöllisen tuen tarjoamiseen jokaiselle päivystystyön koordinaattorille (Pajamäki 2019). On näyttöä, että vahvan työn imun kokemiseksi autonomiaa sisältävissä työnkuissa, esimiehen antama sosiaalinen tuki on merkittävää. Tähän pohjaten onkin suositeltavaa, että esimiestehtävissä kiinnitetään huomiota työntekijöille suunnattavaan sosiaaliseen tukeen. (Vera ym. 2016: 1152–1153.) Myös työntekijöiden kokemalla organisaatiolta saadulla tuella on näytetty olevan vaikutus työhyvinvointiin, työviihtyvyyteen ja työn imuun (Joo & Lee, 2017: 216–217).

Organisaatiot voivat edistää autonomista työskentelyä pyrkimällä vähentämään tarpeettomia itsenäiseen työskentelyyn ja päätöksentekoon liittyviä rajoitteita (Borst 2018: 307–308). Joustavassa, työajan ja työn suunnittelun autonomisuutta edistävässä, organisaatiossa viestinnän ja tiedonkulun turvaamiseen on kiinnitettävä kuitenkin erityistä huomiota. Myös työyhteisön toiminnan kannalta kriittisten rakenteiden, esimerkiksi yhteisten kokouskäytäntöjen toimintaa on hyvä arvioida ja tarvittaessa kehittää. (Tuomivaara ym.

2016: 82.) Uudenlaisessa toimintakulttuurissa myös työn seurannan tavat muuttuvat, painopisteen siirtyessä aikaisempaa enemmän työn tulosten seurantaan (Tuomivaara ym. 2016: 83).

Työntekijöiden kokemus oikeudenmukaisuuden toteutumisesta organisaation toiminnassa on tärkeää. Työhyvinvoinnin näkökulmasta oikeudenmukaisuuden kokemisessa on keskeistä, että työntekijä arvioi saavansa organisaatiolle antamalleen panokselle riittävän vastineen arvostuksena ja rahana. Tärkeää on myös kokemus siitä, kuinka oma vaihtosuhde vastaa muiden työntekijöiden vaihtosuhdetta. Tasapainotila, tai työntekijän kannalta positiivisesti epäsuhtainen vaihtosuhde ovat hyvinvoinnin kannalta optimaalisia. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 26.)

Erityistä huomiota työyhteisön vuorovaikutussuhteisiin on hyvä kiinnittää niissä työyhteisöissä, joissa työparien välillä on hierarkiaeroja. Hierarkkisesti alemassa asemassa olevalle työntekijälle oikeudenmukaisuus ja tasapuolinen sosiaalinen vaihto voivat olla erityisen tärkeitä. Työyhteisön jäsenten kokemuksissa ja tarpeissa saattaa olla eroja, joiden huomioiminen on tärkeää, kun tarkastellaan työntekijöiden kokemuksia työlle annetun panoksen ja sille saadun vastineen oikeudenmukaisuudesta. Organisaation on tärkeä tiedostaa, mitkä seikat työssä koetaan vastineiksi annetuista resursseista ja miten niitä voidaan vahvistaa. Vastineiden tasapainosta on myös tärkeä huolehtia. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 28–29.)

Borst (2018) esittää, että yleishyödyllisissä tehtävissä toimivien työntekijöiden motivaatioon voi vaikuttaa monia muita aloja enemmän yleisen hyvän lisääminen työn kautta ja kannustaa johtoa kiinnittämään henkilöstön motivaatiotekijöihin huomiota toiminnan ohjauksessa (Borst 2018: 307). Vastaava näkökulma saa tukea myös Vermaak ym. (2017) tutkimuksesta, jossa esitetään, että terveysalan työntekijöiden työssä kutsumuksen toteuttaminen vaikuttaa työhyvinvointiin (Vermaak & Görgens-Ekermans & Nieuwenhuize 2017: 44). Myös organisaation osoittama arvostus on merkittävää ja vaikuttaa työntekijöiden työtyytyväisyyteen ja sitä kautta myös elämäntyytyväisyyteen (Joo & Lee 2017: 216–217).

4 Työn kuormittavat tai työhyvinvointia heikentävät tekijät

Työn kuormittavien tai työhyvinvointia heikentävien tekijöiden tutkimus ulottuu työhyvinvoinnin positiivisten ulottuvuuksien tutkimusta kauemmaksi (Suonsivu 2014: 105–110). Siltikin näiden tutkimukseen nousee eri aikakausissa uudenlaisia ilmiöitä, sillä työn kuormittaviin ja työhyvinvointia heikentäviin tekijöihin vaikuttavat kunkin aikakauden elinolosuhteisiin liittyvät tekijät (Vartiainen 2017: 15–16).

Suomessa 2010-luvun työelämässä monien organisaatioiden työntekijät elävät keskellä jatkuvia, nopeita ja toisinaan radikaalejakin muutoksia (Juuti & Salmi 2014: 43). Muutosten taustalla vaikuttaa monia trendejä ja megatrendejä, kuten globalisaatio ja digitaalisten työvälineiden nopea lisääntyminen työn arjessa. (Mauno, Huhtala & Kinnunen 2017: 73). Organisaation puolelta tuleva jatkuva uuden oppimisen vaatimus, työelämän epävarmuus, työn ja muun elämän välinen ristiriita, kiireen kokemus, työn määrällinen ja henkinen kuormittavuus, työtehtävien liian korkea vaikeustaso ja epäselvyydet työrooleissa kuormittavat työntekijää ja voivat vaikuttaa heikentävästi työhyvinvoinnin kokemiseen (Mamia 2009: 39; Hakanen & Perhoniemi 2012: 9–10; Kauko-Valli & Koironen 2010: 109–110; Mauno & Huhtala & Kinnunen 2017: 78).

Sosiaalialan työtehtävissä korostuvat myös monet tyypilliset työn laadulliset, eli työntekijän ponnisteluja ja taitoja vaativat kuormittavat tekijät (Suonsivu 2014: 26). Näitä ovat työn kognitiiviset vaatimukset, intensiivisyyden vaatimukset, eettiset vaatimukset, emotionaaliset vaatimukset, epävarmuus ja työn ja perheen tai muun elämän välillä koettu ristiriita (Mauno ym. 2017: 75–76).

Työhyvinvointia edistävien tekijöiden rinnalla työn kuormittaviin tekijöihin on tärkeä kiinnittää organisaatioissa huomiota, sillä pitkäkestoisella työstä johtuvalla kuormituksella voi olla merkittäviä vaikutuksia työntekijälle ja organisaatiolle. Työn aiheuttama kuorma ei välttämättä myöskään näy suoraan työsuorituksessa. Mäkikangas ja Hakanen (2017) epäilevät tämän johtuvan Hobfollin voimavarateoriaan pohjautuen siitä, että työntekijänä toimiva ihminen voi pyrkiä kohdistamaan työhön ylimääräisiä voimavaroja myös niissä tilanteissa, joissa työn vaatimukset ylittävät työhön käytettävissä olevat voimavarat. Tämä voi näkyä esimerkiksi pidempinä työpäivinä, taukojen vähentämisenä tai työn ulkopuolisen elämän sisältöjen kaventumisena, esimerkiksi harrastusten lopettamisena tai tärkeistä ihmissuhteista vetäytymisenä. (Mäkikangas & Hakanen 2017: 117.)

4.1 Ristiriidat työn ja muun elämän välillä

Työhyvinvoinnin käsitettä on pidetty ongelmallisena perustellen, että työ ei ole irrallinen osa muusta elämästä ja kokonaishyvinvoinnista, vaan hyvinvointi muusta elämästä kulkee töihin ja toisinpäin (Mamia 2009: 51). Näyttöä kuitenkin on, että kielteiseen ulottuvuuteen kuuluvien tekijöiden kohdalla muun elämän vaikutus työuupumuksen tai -stressin tasoon ei ole voimakas. Toisin päin vaikutus kuitenkin näyttäisi pitävän paikkansa, eli työssä koetun uupumisen ja stressin taso vaikuttaisi herkemmin kielteisesti muuhun elämään. (Hakanen & Perhoniemi (2012: 42.) Toisaalta on myös näyttöä, että esimerkiksi vahva omistautuneisuus työlle voi perheellisillä työntekijöillä voi vaikuttaa voimistaen työn ja perheen välisen ristiriidan määrään, erityisesti silloin, kun työntekijälle on tärkeää investoida resursseja sekä läheisiin ihmissuhteisiin että töihin (Halbesleben & Harey & Bolino 2009: 1463; Notten & Grunow & Verbakel 2017: 1300–1301).

Työn ja perheen välinen ristiriita viittaa usein jonkinlaiseen epäsopimattomuuteen näiden elämänalueiden vaatimusten välillä. Kyseessä voi olla esimerkiksi ajankäyttöön kohdistuvat vaatimukset, tai energian jakautumiseen liittyvät vaatimukset. Työn ja kodin välillä voi myös olla rooliristiriitoja. Ristiriidan ehkäisyssä avainasemassa on organisaatiolta saatu sosiaalinen tuki. (Mauno ym. 2017: 92.) On myös osoitettu, että työstä kotiin suuntautuva ristiriita on huomattavasti yleisempää kuin kodista työhön suuntautuva ristiriita (Mauno ym. 2017: 93; Dåderman & Basinska 2016).

Työn vaatimusten kasvulla on esitetty myös olevan voimistava vaikutus työn ja kodin välisiin konflikteihin. Työn liian suuriksi koetut vaatimukset ja työstä kotiin suuntautuvien ristiriitojen voimistuminen kytkeytyvät työpaikan ja ammatin vaihtamisen intentioihin. On myös osoitettu, että voimakas ristiriita kodin ja perheen välillä voi altistaa konflikteille työyhteisön sisällä. (Dåderman & Basinska 2016.) Työstä kotiin kohdistuva ristiriita voi siis vaikuttaa työyhteisöön ja lisäksi aiheuttaa seurauksia myös työn ulkopuolisessa elämässä, esimerkiksi alentaen kokonaistyytyväisyyttä elämään (Mauno ym. 2017: 94).

Vuorotyö voi vaikuttaa työn ja kodin väliseen ristiriitaan ja heikentää työtyytyväisyyttä, mutta näin ei välttämättä käy. Skoufi ym. (2017) ovat esittäneet, että vuorotyöhön liittyvää työn ja perheen välistä ristiriitaa esiintyy eri tavalla eri maissa. Heidän oletuksensa on, että esimerkiksi erot perheen arkea tukevien läheisten ihmissuhteiden tarjoaman tuen määrässä ja laadussa voivat olla yksi kulttuurisidonnainen selittävä tekijä. On myös

näyttää, että kun työn tukirakenteet toimivat, vuorotyö itsessään ei heikennä elämäntyytyväisyyttä. Näitä tukevia rakenteita ovat mm. työyhteisön hyvä vuorovaikutuskulttuuri, työolosuhteet ja työhön sisältyvä autonomia (Skoufi ym. 2017.) On kuitenkin myös näyttöä, että vuorotyöolosuhteet, joissa työskennellään iltaisin, viikonloppuisin ja pyhinä voivat aiheuttaa ristiriitoja työn ja muun elämän yhteensovittamisessa (Alhani & Mahmoodi-Shan 2018: 87).

Työn ja muun elämän yhteensovittamisen tukeminen luo perustan työntekijän hyvinvoinnille ja terveydelle (Juuti 2010: 52). Työn ja muun elämän yhteensovittamista edistää työntekijöiden elämäntilanteiden yksilöllinen huomioiminen ja työn riittävät tukirakenteet (Tang & Kwan & Zhang & Zhu 2016: 295; Skoufi ym. 2017). Kompromissien sijasta organisaatioiden tulee pyrkiä löytämään työhyvinvointia edistäviä synergiaetuja työtä tekevien ihmisten ja organisaation tarpeiden välille (Juuti 2010: 59). Johtamiskulttuuri, jossa keskiössä on yksittäisten työntekijöiden tarpeiden huomiointi, voi edistää hyvinvoinnin kokemista työn ulkopuolisessa elämässä ja vähentää työn henkistä kuormittavuutta (Tang ym. 2016: 295). Organisaatio voi edistää myös työn ja muun elämän yhteensovittamista tämän edistämiseen tähtäävillä ohjelmilla (Mansour & Tremblay 2016: 1795).

4.2 Kognitiiviset ja intensiivisyyden vaatimukset

2000-luvulla vaade jatkuvasta ja määrällisesti kohonneesta tiedon vastaanottamisesta, omaksumisesta ja soveltamisesta on kasvanut. Tämä on korostanut työn kognitiivista, eli tiedon käsittelyyn liittyvää kuormittavuutta. (Mauno ym. 2017: 77–79.) Myös työn henkinen ja sosiaalinen kuormittavuus on lisääntynyt, ja näihin liittyy uudenlaisia rasitteita. Työhön kuuluu useammin jatkuvia, entistä radikaalimpia muutoksia ja kiireen määrä on lisääntynyt monien töiden arjessa. (Juuti & Salmi 2014: 43.)

Vuonna 2013 suomalaisista asiantuntijatyötä tekevistä työntekijöistä 95 prosenttia koki työn edellyttävän usein monien asioiden muistamista. Kognitiiviset vaatimukset ulottuvat myös laajemmalle, ja kattavat kaikki ne työn osa-alueet, jotka sisältävät tiedon jäsentämistä, ja päätöksentekoa arvioidun tiedon pohjalta. Myös esimerkiksi työn rooleihin liittyvät tekijät vaativat työntekijältä näitä aktiivisesti. Rooleihin voi liittyä esimerkiksi ristiriitoja, ylikuormitusta tai epäselvyyttä. Näitä voivat aiheuttaa esimerkiksi lisääntynyt työmäärä, työn sirpaleisuus ja epäselvät työnkuvat. (Mauno ym. 2017: 77–79.)

Työn intensiivisyyden vaatimukset ovat työn kognitiivisia vaatimuksia uudempi käsite, joka pyrkii kuvaamaan tällä hetkellä tapahtuvaa laajaa, erityisesti tietotekniikkaan ja sosiaalisuuteen liittyvää elämän eri osa-alueilla tapahtuvaa murrosta. Usein tätä murrosta tarkastellaan työn emotionaalisten ja kognitiivisten vaatimusten ja työn ajallisen ja paikallisen joustavuuden laajenemisella. (Mauno ym. 2017: 80.) Työn intensiivisyys on lisääntynyt 2000-luvulla huomattavasti. Intensiteetin on osoitettu voimistuneen työn sisällöissä, työn suunnittelussa, päätöksenteossa, jatkuvassa uuden oppimisessa ja urasuunnittelussa. (Mauno ym. 2017: 73; Kubicek ym. 2015: 898–899.)

Työn intensiteetin lisääntymisellä voi olla työntekijöihin negatiivisia vaikutuksia, ja se onkin tärkeä ottaa huomioon työhyvinvoinnin arvioinnissa. (Kubicek ym. 2015: 911-912.) On esimerkiksi osoitettu, että lisääntyneen työmäärän luoma paine kasvattaa alttiutta organisaation toimintaohjeiden vastaisten kiertoteiden käyttämiselle työn toteutuksessa (Mansour & Tremblay 2019: 541). Työn lisääntynyt määrä voi vaikuttaa myös työn ja muun elämän yhteensovittamista heikentävästi ja näin lisätä ristiriitaa työn ja muun elämän välillä (Mansour & Tremblay 2016: 1795). Lisäksi jotkin työn kuormaa säätelämään tarkoitetut tukirakenteet, esimerkiksi työajan joustava suunnittelu tai etätöiden mahdollisuus saattavat vaikuttaa työn intensiivisyyttä lisäävästi (Mauno ym. 2017: 81). On kuitenkin näyttöä, että onnistuneella toteutuksella työmäärän aiheuttamaa kuormitusta voidaan vähentää lisäämällä työn resursseja, eli voimavaroja (Mansour & Tremblay 2019: 542).

Monet tutkijat ovat esittäneet, että 2000-luvun alun tietotyössä työn henkinen rasittavuus on lisääntynyt ja muodostunut tietyissä olosuhteissa yhdeksi keskeiseksi työn kuormittavaksi tekijäksi (Suonsivu 2014: 181–182; Juuti 2010: 50–51). Suomessa työn henkinen rasittavuus on suurinta koulutusosalalla ja sen jälkeen sosiaali- ja terveysalalla. Henkistä rasittavuutta voidaan lievittää usein mahdollistamalla henkilöstölle hyvät vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, jotka erityisesti sosiaali- ja terveysalalla ovat monesti heikot. (Suonsivu 2014: 26–27.) Lisäksi työkuormituksen kertymistä ennaltaehkäisevät organisaationsisäinen luottamus ja hyvä vuorovaikutusyhteys organisaation työntekijöiden ja johdon välillä. Kun työntekijät voivat ottaa esiin työkuorman lisääntymisen avoimesti, organisaation johto pystyy helpommin reagoimaan muuttuneisiin olosuhteisiin. (Mansour & Tremblay 2019: 542.)

Työntekijöiden hyvinvoinnin tukeminen edellyttää muuttuvassa maailmassa myös yhteiskunnallisen sääntelyn muutoksia. Yhteiskuntien tulee pystyä luomaan reunaehdot, jotka

suojaavat työntekijöitä työn intensiteetin liian suuriksi kasvavilta vaatimuksilta. Organisaatioiden sisällä linjajohdon tulee pyrkiä välttämään intensiteetiltään liian vaativien työvastuiden asettamista työntekijöille, sillä tällä on osoitettu olevan haitallisia vaikutuksia työntekijän hyvinvoinnille. Sen sijaan fokuksessa tulee olla työn intensiteetin arviointi ja säätäminen vuorovaikutteisessa yhteistyössä henkilöstön kanssa. (Boekhorst & Singh & Burke 2015: 904.)

On tärkeää, että työntekijät opettelevat muuttuvassa toimintaympäristössä uudenlaisia taitoja työstä irtautumiseen. Organisaatioiden henkilöstöhallinto voi edistää tätä koulutuksilla, joissa käsitellään työstä irtautumista, tarjoamalla työntekijöille virkistäytymismahdollisuuksia ja aktiivisesti viestittämällä työstä irtautumisen tärkeydestä. Lisäksi organisaation henkilöstöhallinnon on hyvä kehittää erilaisia interventiokäytäntöjä, joilla tarvittaessa autetaan työstä irtautumista. (Boekhorst ym. 2015: 904.)

4.3 Tunnettyö kuormittaa tekijää

Asiakastyön emotionaalisia vaatimuksia lähestytään yleisesti tunnettyön käsitteellä (Mauno ym. 2017: 86). Englannin kielisessä kirjallisuudessa ilmiötä kuvataan käsitteillä *emotion work* tai *emotional labour* (ks. Springer & Oleksa 2016: 18). Tunnettyön kuormittavuus syntyy työn vaatimasta tunteiden hallinnasta. Työ voi edellyttää työntekijältä joidenkin tunteiden näyttämättä jättämistä ja toisten korostamista. Esimerkiksi asiakastyössä on tavallista, ettei kielteisiä tunteita voi avoimesti näyttää (esim. viha, turhautuminen, kiukku) ja että työntekijä joutuu korostuneesti huomioimaan asiakkaan tunteita. (Mauno ym. 2017: 86–87.)

Näytettyjen ja koettujen tunteiden välillä voi olla ristiriitaa. Tällaisia tilanteita saattavat aiheuttaa esimerkiksi organisaation vaatimukset tunneviestintää kohtaan (Springer & Oleksa 2016: 26–27). Tunnettyön ja erityisesti ristiriidan koettujen ja näytettyjen tunteiden välillä on selvästi osoitettu altistavan erilaisille hyvinvoinnin ja terveyden ongelmille. (Mauno ym. 2017: 86–87). Tunnettyön kuormittavuuteen vaikuttaa lisäksi vuorovaikutuksen taso. Niissä tilanteissa, joissa työntekijä joutuu viestittämään tunteita, joita ei itse tunne tai tavoita, kuormitusta syntyy enemmän. (Springer & Oleksa 2016: 26–27; Zhang & Zhiqing & Zhan & Liu & Zhang 2018.)

Myös työntekijän tunnekohtaamisen taidot työn edellyttämässä kontekstissa voivat vaikuttaa tunnettyön tuottamaan kuormitukseen. Jos työntekijällä ei ole riittäviä valmiuksia

vastata kohtaamistyössä asiakkaan tunteisiin niin, että voi samalla yrittää tavoittaa ja omia tunteitaan, työntekijä joutuu näyttämään tunteita, joita ei siinä hetkessä tunne. Tunnetyön tuottamasta kuormituksesta saattaa seurata pyrkimys etäännyttää itseään asiakkaasta, jolloin vuorovaikutuksen taso heikkenee. (Springer & Oleksa 2016: 26.) Tunteiden näyttelyllä voi olla myös kielteisiä vaikutuksia asiakassuhteisiin, esimerkiksi niin, että työntekijä kuormittuneena toimii organisaation toimintaperiaatteiden vastaisesti haastavassa asiakastilanteessa (Zhang ym. 2018).

Asiakastilanteiden vuorovaikutuksen heikentyminen voi vaikuttaa työntekijään negatiivisesti, esimerkiksi itsesyystösten muodossa. Sen on osoitettu vaikuttavan myös heikentävästi asiakkaan kokemukseen. Tunteiden näyttelyminen edistää myös itsensä etäännyttämistä asiakkaista ja voi synnyttää kokemuksen asiakkaan pettämisestä, joka puolestaan voi vaikuttaa työntekijän motivaatioon sitoutua työtehtäviinsä. (Springer & Oleksa 2017: 26.)

Tunnetyön tuottama kuormitus voi valua myös työyhteisön vuorovaikutukseen vahingoittavan käytöksen muodossa (Zhang ym. 2018). Tunteiden näyttelyllä on osoitettu olevan yhteydessä korkeampaan ammatilliseen työuupumukseen. Tunnetilojen näyttelyminen vaatii yksilöltä suurempia ponnisteluja, joka osaltaan lisää työn vaatimia voimavaroja. (Springer & Oleksa 2017: 26; Zhang ym. 2018.)

Niissä työtehtävissä, joissa tunteiden näyttelyminen on ajoittain välttämätöntä, voidaan lisätä työn voimavaroja vahvistamalla työntekijöiden tunnetyön taitoja (Springer & Oleksa 2017: 26). Asiakkaan näkökulman tavoittaminen edistää työntekijän mahdollisuuksia ilmaista omia tunteitaan ja vähentää näin tunteiden näyttelyllä tarvetta (Wu & Shie 2017: 69). Onkin suositeltavaa, että organisaatiossa arvioidaan, voiko tunnetyötä tekevien työntekijöiden valmiuksia tunnetyöhön vahvistaa esimerkiksi lisäkoulutuksella. Tällä saattaisi olla sekä työn tasoa nostavia ja työssä jaksamista vahvistavia vaikutuksia. (Springer & Oleksa 2017: 26; Zhang ym. 2018.)

Organisaation hyvällä ja arvostavalla sisäisellä vuorovaikutuskulttuurilla sekä työntekijöitä tukemaan pyrkivällä lähestymistavalla voi lisäksi olla työntekijöitä kuormituksesta suojaava vaikutus (Zhang ym. 2018). On myös osoitettu, että tukirakenteilla, esimerkiksi työnohjauksella ja hyvään tunnetyön kuormittavuuden ymmärrykseen pohjautuvalla or-

ganisaationsisäisellä johdon ja työntekijöiden vuoropuhelulla voidaan parantaa tunnettyötä tekevien työntekijöiden valmiuksia palautua tunnettyön kuormittavuudesta (Vermaak ym. 2017: 44).

4.4 Työn eettiset vaatimukset

Työn eettisten vaatimusten käsittelyllä on pitkät perinteet auttamisaloilla. Etiikalla viitataan tiedostettuihin näkemyksiin oikeasta ja väärästä, ja käsite eroaa näin esimerkiksi moraalin käsitteestä, joka sisältää myös tiedostamatonta ja kyseenalaistamatonta tietoa. Eettistä kuormittuneisuutta aiheuttavat työn eettisesti haastavat tilanteet ja niiden aiheuttama stressi. (Mauno ym. 2017: 83.) Myös liian suuren itsenäisen ammatillisen vastuun kantamisen asiakkaiden tilanteista on esitetty aiheuttavan eettistä kuormitusta (Metteri 2012: 288).

Eettiseen kuormitukseen liittyvää stressiä voivat aiheuttaa tilanteet, joissa työntekijä ei tiedä miten toimia eettisesti oikealla tavalla, tai ei pysty jostain syystä toimimaan oikeaksi tietämällään tavalla. Tyypillisin syy eettisille ongelmille on työn riittämättömät resurssit. Pitkittänyt eettinen kuormittuneisuus on yhteydessä työuupumuksen kokemukseen. (Mauno ym. 2017: 84–85.) Eettinen kuormitus voi myös heikentää työntekijän sitoutumista organisaatioon (Huhtala & Feldt 2016).

Eettistä kuormitusta voidaan vähentää kiinnittämällä huomiota organisaatiokulttuuriin. Esimerkiksi rohkaisemalla henkilöstöä vuoropuheluun ja luomalla areenoita työn eettisiin haasteisiin liittyvälle vuoropuhelulle voidaan lisätä yhteensopivuuden kokemusta työntekijän ja organisaation välillä. (Huhtala & Feldt 2016.) Eettiseen organisaatiokulttuuriin panostamisella on myös muita hyötyjä. On osoitettu, että työntekijöiden tukeminen eettisissä ongelmissa erityisesti johdon suunnalta vähentää sairaspöissaoloja (Kangas & Muotka & Huhtala & Mäkikangas & Feldt 2017: 142). Lisäksi organisaation osoittama positiivinen tunnustus tai palkitseminen eettisestä toiminnasta voi vaikuttaa vahvistavasti työn imuun (Huhtala & Feldt 2016).

4.5 Työhyvinvointiin voi liittyä haitallisia uskomuksia

Juhani Tarkkonen tarkasteli väitöskirjassaan (2016) työyhteisöjen yleisiä haitallisia uskomuksia työhyvinvointiin liittyen. Haitallisia uskomuksia voi liittyä niin työturvallisuuteen

ja -hyvinvointiin, johtamis- ja vastuukäytäntöihin, organisaatioon, työsuojeluun tai työhyvinvoinnin kokonaishallintaan. (Tarkkonen 2016: 7.)

Työhyvinvoinnin osalta yksi haitallisista uskomuksista on yksilön ominaisuuksien korostaminen työhyvinvointiongelmien taustavaikuttajina (Tarkkonen 2016: 154). Taustalla voi olla esimerkiksi ajatus, että ongelmien syynä ovat yksilön elämäntavat, yksityiselämän ongelmat tai työntekijän persoonallisuus. Tarkkonen (2016) esittää, että tässä ajatuskuluksa fokus on korjaavassa ja reagoivassa työhyvinvoinnissa ennakoivan ja kokonaisvaltaisesti työhyvinvointia kehittämään pyrkivän lähestymistavan sijasta. Työhyvinvoinnin ongelmien syynä ei tällöin nähdä organisaation systeemien toimintaa, vaan niiden lähtökohtaisesti oletetaan toimivan oikein. (Tarkkonen 2016: 155.) Toinen työhyvinvointiin liittyvä haitallinen uskomus on yksilön roolin korostaminen, eli ajatus, että työhyvinvointi on ihmisestä itsestään kiinni. Tässä ajattelussa yksilön ajatellaan olevan ympäröiviä olosuhteita voimakkaampi toimija. (Tarkkonen 2016: 158.)

Yksilön vastuuta korostavaan haitalliseen uskemukseen liittyy läheisesti myös organisaation toimintaan liittyviä haitallisia uskomuksia. Ongelmien taustalla on usein sama vahva fokus yksilöiden vastuun korostamisessa, jossa organisaatio koostuu yksittäisistä toimijoista ja ongelmat johtuvat näiden yksittäisten toimijoiden välillä olevista puutteista tai ongelmista. Tällöin työyhteisön rooli voimakkaana sosiaalisena järjestelmänä jää näkymättömiin. (Tarkkonen 2016: 167–168.)

Myös lähiesimiehen toimintaan saattaa kohdistua työhyvinvoinnin näkökulmasta haitallisia uskomuksia. Tyypillinen vääristymä on asettaa lähiesimiehen vastuulle toiminnallinen ja juridinen vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä ja ongelmakohtiin puuttumisesta. Tällöin hämärtyy helposti käsitys niistä organisaation toiminnan reunaehdoista, joiden alla esimies operoi. (Tarkkonen 2016: 162–163.) Tarkkonen esittää tämän olevan suomalaisessa työhyvinvointiajattelussa hyvin tavallinen näkökulma (Tarkkonen 2016: 209).

4.6 Työstressi

Yleisesti käytetyssä määrittelyssä työstressin esitetään aiheutuvan yksilön edellytysten ja työn vaatimusten välisestä ristiriidasta (Suonsivu 2014: 26). Kun työn vaatimukset ovat suuret, ja yksilön kehittyminen- ja vaikuttamismahdollisuudet tarvittua vähäisemmät, stressi voimistuu (Suonsivu 2014: 24; Mamia 2009: 39). On tärkeää huomioida, että yksilön

edellytyksillä ei tässä yhteydessä tarkoiteta yksilön henkilökohtaisia ominaisuuksia, esimerkiksi persoonallisuutta tai temperamenttia, vaan työn vaatimusten ja yksilön käytettävissä olevien resurssien yhteensopivuutta. Aikaisemmissa alaluvuissa on esimerkiksi nostettu esiin, kuinka työn määrän ja intensiteetin lisääntyminen edellyttävät uudenlaisia työn tukirakenteita, tai seurauksena voi olla työntekijän työn vaatimuksiin vastaamisen edellytysten heikentyminen.

Mamia (2009) on esittänyt, että työstressin esiintymisessä on samankin organisaatioyksikön sisällä eroja. Suurta stressin määrää selittää kuitenkin monesti työn raskustekijöiden korkea taso ja työhyvinvoinnin ja työhön käytettävissä olevien voimavarojen alhainen taso (Mamia 2009: 51.) Kun työntekijän käytössä olevat voimavarat eivät enää riitä työn vaatimuksiin, seurauksena saattaa olla kuormituksen lisäksi ammatillisen itsetunnon ja itsearvostuksen heikkeneminen (Dåderman & Basinska 2016).

Työhön liittyvä epävarmuus voi myös aiheuttaa stressiä. Työn epävarmuuden aiheuttama kuormitusta voidaan tarkastella laajalti kahdesta eri näkökulmasta. Epävarmuus voi liittyä työn rakenteisiin, esimerkiksi työn määräaikaaisuuteen tai alityöllisyyteen. Epävarmuus voi olla myös kokemukseen pohjautuvaa. Tällöin syynä on usein kokemus irtisanomisen uhasta tai työhön kohdistuvista muutosuhista (esim. lomautukset, työn siirtyminen eri paikkakunnalle, osa-aikaistaminen). Tutkimukset ovat osoittaneet, että epävarmuus työstä on vähintään yhtä stressaava kokemus kuin lyhytaikainen työttömyys. Kokemus on usein myös pysyvä. (Mauno ym. 2017: 88–92.)

Stressin fyysisistä vaikutuksista on myös saatu vakuuttavaa näyttöä. Suonsivu (2014) on nostanut tietokirjassaan esimerkiksi professori Mika Kivimäen tutkimusryhmän tutkimuksen, jossa osoitettiin yt-prosessin voimistavan sydän- ja verisuonisairauksiin liittyvää kuolleisuusriskiä niillä työntekijöillä, jotka yt-prosessin jälkeen jäivät organisaatioon. Suonsivu esittelee myös psykiatri Teija Honkosen stressiin liittämiä psykososiaalisia kuormitustekijöitä, joita ovat muun muassa työn suuret vaatimukset ja vähäiset vaikutusmahdollisuudet, vähäinen sosiaalinen tuki, epäoikeudenmukaisuuden kokemukset, huonoksi koettu työilmapiiri ja pitkäkestoinen kokemus työpaikkakiusaamisesta sekä vähäinen työyhteisön sosiaalinen pääoma (Suonsivu 2014: 28). Monet näistä ovatkin osatekijöinä aikaisemmissa alaluvuissa esitellyissä työn laadullisissa kuormittavissa tekijöissä.

Työyhteisön sosiaalisilla suhteilla, esimerkiksi kollegoilta ja esimiehellä saadulta tuella, ja näiden sosiaalisten suhteiden laadulla ja intensiteetillä on osoitettu olevan työstressiin lieventävä tai voimistava vaikutus (Suonsivu 2014: 26; Mamia 2009: 32). On myös esitetty, että kun työntekijät kokevat organisaation tarjoavan tarvittaessa lisäresursseja, se jo itsessään vähentää työstressiä ja vahvistaa organisaatioon sitoutumista (Mansour & Tremblay 2019: 542). Henkilökohtaisista ominaisuuksista stressiä vähentäviä tekijöitä ovat terveys ja energisyys, myönteiset uskomukset, ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot. (Suonsivu 2014: 24). Työstressin tason muuttamiseen tähtäävissä toimenpiteissä ja toimenpiteiden kohdistamisessa onkin tärkeä huomioida sekä yksilölliset tekijät että organisaation rakenteisiin ja toimintakulttuuriin liittyvät tekijät (Feldt & Kinnunen & Mauno 2017: 65–66).

4.7 Työuupumus

Työterveyslaitoksen käyttämässä määritelmässä työuupumuksella tarkoitetaan ”työntekijän psyykkisten voimavarojen ehtymistä pitkittyneen työstressin seurauksena (Ahola ym. 2016: 3). Käyttäen alaluvussa 4.6 esitettyä työstressin määritelmää, kyse on siis työntekijän psyykkisten voimavarojen ehtymisestä tilanteessa, jossa työn vaatimukset pitkittyneesti ylittävät yksilön edellytykset vastata vaatimuksiin.

Työn olosuhteilla on osoitettu olevan selkeä yhteys työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen (Kubicek ym. 2019: 59). Pauli Juuti (2010) arvioi työuupumuksen nousseen ilmapiiiri-, stressi- ja tyytyväisyyskäsitteiden rinnalle, koska työn sisällöt ovat muuttuneet luonteeltaan entistä enemmän henkiseksi ja sosiaalista vuorovaikutusta sisältäviksi (Juuti 2010: 47). Työterveyslaitoksen tutkimuskatsauksessa esitetään, että työuupumuksen vähentämiseen tähtäävät interventiot kohdistuvat edelleen usein yksilöön. Siltikin teoreettiset näkemykset työuupumuksen vähentämisestä korostavat työympäristön vaikutusta. Lisäksi sekä organisaatioon että yksilöön kohdistuneet interventiot ovat tutkimusten mukaan olleet tuloksiltaan rohkaisevia. (Ahola & Toppinen-Tanner & Seppänen 2016: 22–23.) Tämä näkemys saa tukea myös Tarkkoselta (2016), joka on esittänyt, että työhyvinvoinnin edistämiseksi tarkastelukulmana on edelleen liiaksi yksilö organisaation systeemien toiminnan sijasta (Tarkkonen 2016: 167–168).

Organisaatiot ovat uudella tavalla ihmisresurssien näkökulmasta äärirajoilla, ja stressin aiheuttamat negatiiviset vaikutukset (kyynisyys, ammatillisen itsetunnon lasku ja uupuminen) kuormittavat organisaatioiden toimintakykyä (Juuti 2010: 50). Tämä asettaa työn

ja työhyvinvoinnin johtamiselle uudenlaisia paineita. Juuti (2010) esittääkin, että hyvä ihmisten johtaminen on 2010-luvun johtajuuden perusedellytyksiä. (Juuti 2010: 51.)

Henkisesti kuormittavassa työssä jaettu johtaminen, jossa työntekijän oma asiantuntijuus ja itseohjautuvuus ovat tärkeässä roolissa, luo edellytyksiä hyvinvoinnille (Suonsivu 2014: 26; Juuti 2010: 51). Hyvinvoinnin siirtyminen läheisten työtovereiden välillä voi vahvistaa työn voimavaroja ja lisätä työn imua, tai toisaalta kuormittuneessa työyhteisössä edistää jaksamisongelmien leviämistä työntekijöiden kesken (Hakanen & Perhoniemi 2012: 11). Työuupumuksen on osoitettu olevan luonteeltaan tietyissä tilanteissa tarttuvaa, ja tarttumista edesauttaa tiivis ja laadultaan hyvä yhteistyö työtovereiden välillä. Onkin tärkeää myös laajemmin työyhteisön hyvinvoinnin ylläpitämisen näkökulmasta, että organisaatio reagoi ripeästi yksittäisen työntekijän uupumiseen, sillä se luo riskitekijän uupumisoireiden leviämiseksi työyhteisön sisällä. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 4.)

On esitetty, että työn henkinen kuormittavuus on yleisempää nuorilla työntekijöillä, samoin työn ja muun elämän välinen ristiriita. Vastaavasti vanhempien työntekijöiden resilienssi henkistä työuupumista kohtaan voi olla korkeampi. Selittäväksi syyksi on esitetty muun muassa kokemuksen tuottamia sopeutumis- ja selviytymisstrategioita. Toisaalta vanhemmat työntekijät kokivat työn kuormittavan voimakkaammin fyysisesti. (Hsu 2019: 11.) Tähän tukeutuen on perusteltua, että myös työn kuormittavuuden vähentämiseen tähtäävissä toimenpiteissä on tärkeä huomioida yksilölliset erot työntekijöiden välillä, tarkastellen samalla rinnalla myös organisaation käytänteitä (Feldt ym. 2017: 65–66).

5 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata, minkälaisia kokemuksia MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattoreilla oli työhyvinvointiin ja työn aiheuttamaan kuormitukseen liittyen. Työhyvinvoinnin tutkimus sai Vartiaisen (2017) mukaan Suomessa vahvan jalansijan 1990-luvulla ja viimeisten vuosikymmenien aikana työhyvinvointia on tutkittu ja kehitetty Suomessa laajasti. Vuosikymmenten aikana tarkastelussa on vahvistunut myös työhyvinvoinnin erilaisten ulottuvuuksien huomioiminen. (Vartiainen 2017: 24–27.) Aihe itsessään ei siis ole enää tässä ajassa uusi tutkimuksen kohde.

MLL:n keskusorganisaation työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä oli kartoitettu opinnäytetyötä edeltäneinä vuosina määrällisillä menetelmillä koko keskusorganisaatiolle toteutettujen kyselyiden muodossa. Nämä kyselyt ovat olleet yhdistelmä työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia kartoittavia kysymyksiä. Tuloksia ei eritelty taustatietokysymyksillä organisaatioyksiköittäin pieneen työntekijämäärään ja kyselyyn vastanneiden anonymiteetin säilyttämiseen perustuen (Vähä-Piikkiö 2019.)

5.1 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena oli lisätä Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikön ja organisaation johdon eri tasojen ymmärrystä päivystystyön koordinaattorin tehtäviä toteuttavien ammattilaisten työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin kannalta merkityksellisiin tekijöihin liittyvistä kokemuksista (Pajamäki 2019). Parhaimmillaan opinnäytetyö tulee tarjoamaan tietoa, jonka avulla työhyvinvointia voidaan edistää ja ylläpitää, ja työhyvinvointiin kohdistuvia riski- tai uhkatekijöitä ennakoida ja torjua. Opinnäytetyöllä voi olla myös arvoa työhyvinvoinnin kehittämiseksi muissa organisaatioissa, joissa työskennellään vastaavanlaisissa työympäristöissä ja -tehtävissä.

Aikaisemmissa luvuissa tarkastelin työhyvinvointiin liittyvää tutkimustietoa ja tietokirjallisuutta. Nykytietämyksessä työhyvinvointi nähdään monisäikeisenä ilmiönä, johon vaikuttavat työhyvinvointia voimistavat ja heikentävät tekijät. Lisäksi työhyvinvointiin voimistavasti ja heikentävästi vaikuttavat ainakin osittain eri tekijät. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 43; Suonsivu 2014: 113; Mamia 2009: 27–28.) Työntekijöiden hyvinvointia voivat

heikentää esimerkiksi työn laadulliset kuormittavat tekijät, joiden vaikutukset voivat näkyä työstressinä, joka voi johtaa pitkittyneenä työuupumuksen (Mauno ym. 2017: 95; Mamia 2009: 49–51; Suonsivu 2014: 23–32).

Esitiedon pohjalta opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat:

- Mitkä tekijät edistävät ja ylläpitävät työhyvinvointia Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työympäristössä päivystystyön koordinaattoreiden mielestä?
- Mitkä tekijät Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden työympäristössä voivat heikentää tai uhata työhyvinvointia päivystystyön koordinaattoreiden mielestä?

Lähtöoletuksena oli, että MLL:n keskustoimistolla vuosittain toteutetun työhyvinvointikyselyn tulokset pitivät paikkansa, eli työoloihin oltiin ainakin suurimmalta osin tyytyväisiä ja työssä voitiin hyvin. On mahdollista, että näin ei tarkasteltavassa organisaatioyksikössä olekaan, sillä kyselyn tuloksia ei eritelty organisaatioyksiköittäin. Tämä tarkoittaa, etteivät kyseisen organisaatioyksikön tulokset eikä yksikön sisältä kyselyyn vastanneiden määrä olleet tiedossa. Huomioin tämän haastattelussa muun muassa kysymällä jokaiselta haasteltavalta erikseen, vastasiko työhyvinvointikyselyiden tulokset heidän kokemuksiaan MLL:n keskustoimiston työoloista (ks. Liite 3).

5.2 Opinnäytetyön metodologia

Arvioin fenomenologisen lähestymistavan tukevan opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista, sillä pyrkimyksenäni oli tavoittaa päivystystyön koordinaattoreita yhdistäviä kokemuksia tutkimuskysymyksiin liittyen (ks. Kananen 2017: 46; Juuti & Salmi 2014: 35). Fenomenologisen tutkimuksen kohteena on ihmisen suhde ympäröivään maailmaan, ja ne kokemukset ja merkitykset, joita ihminen tuolle suhteelle antaa (Tuomi & Sarajärvi 2018: 40). Työhyvinvoinnin tutkimuksessa ihmisten kokemusten tutkimisella on pitkät perinteet, eikä syyttä. Työhyvinvoinnin ytimessä on osaltaan kyse yksittäisen ihmisen elämäntodellisuuteen liittyvistä tapahtumista, jotka vaikuttavat ihmisen kokemuksiin (Juuti & Salmi 2014: 35).

Tällä menetelmävalinnalla pyrkimyksenäni oli saavuttaa ymmärrys tarkasteltavaan ilmiöön liittyvistä merkityksistä, eli tavoittelin hermeneuttista ymmärtämistä. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan pohjan hermeneuttiselle ymmärtämiselle luo esiymmärrys, eli

se, mitä tarkasteltavasta ilmiöstä tiedetään jo etukäteen. Tavoitteenani oli tuoda tietoisuuteen ja jäsentää sanallisesti kokemuksia ja todellisuuksia, jotka olivat tiedettyjä, mutta samalla kenties vielä näkymättömissä (Tuomi & Sarajärvi 2018: 41–42.) Tässä opinnäytetyössä esiymmärrys rakentui lukujen kolme ja neljä teoriakatsauksen varaan sekä MLL:n henkilöstöpäällikkö Markus Vähä-Piikkiön, Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päällikön Tatjana Pajamäen ja Varman kehityspäällikkö Mari Keräsen tiedonantoihin (Vähä-Piikkiö 2019; Pajamäki 2019; Keränen 2018).

On tärkeää kuitenkin pitää mielessä, että ymmärrys, joka syntyy fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen kautta, on tulkinta todellisuudesta (Tuomi & Sarajärvi 2018: 41–42; Robson 2011: 151). Fenomenologisen lähestymistavan mukaan teoriakatsauksen lisäksi tutkielman tuloksiin vaikuttaa myös tutkielman tekijän ilmiöön liittyvät käsitykset ja oletukset (Robson 2011: 151). Tässä opinnäytetyössä omien käsitysteni ja oletuksieni lisäksi oli pidettävä mielessä myös omakohtainen suhteeni tarkastelun kohteena olevaan organisaatioyksikköön ja tarkasteltavaan ilmiöön (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2018: 41–42; Robson 2011: 151). Arvioin opinnäytetyön viimeisessä luvussa näiden vaikutusta.

5.3 Aineistonkeruumenetelmän valinta

Opinnäytetyön ohjauskeskusteluiden ja tutkimuskirjallisuuteen tutustumisen pohjalta valitsin haastattelumenetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun, jossa oli avoimen haastattelun piirteitä. Robsonin (2011) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelijalla on käytössään haastattelurunko, mutta haastattelukysymysten painotus vaihtelee haastatteluittain. Menetelmä sopii hyvin tilanteisiin, joissa haastattelijalla on hyvin sisällä ilmiössä tai toiminnassa, josta tietoa kerätään. Avoimessa haastattelussa puolestaan haastattelijalla ei ole käytössään minkäänlaista runkoa, ja haastattelu muistuttaa luonteeltaan enemmän syvällistä keskustelua. (Robson 2011: 285–289.) Koska olin työskennellyt pitkään tarkasteltavassa organisaatioyksikössä, lähdin oletuksesta, että olin hyvin sisällä toiminnassa, josta keräsin tietoa, ja tämän vuoksi avoimen haastattelun menetelmän käyttö oli perusteltua.

Avoimen haastattelun lähtökohtana on aloittaa laajalla tutkielman aiheeseen liittyvällä kysymyksellä, jota sitten tarkennetaan jatkokysymyksillä haastattelun edetessä, tarvittaessa useaan kertaan (Tuomi & Sarajärvi 2018: 88–89). Haastatteluissa tämä tarkoitti myös sellaisten jatkokysymysten esittämistä, joita alkuperäisessä kysymysrungossa ei ollut (ks. liite 3).

Selkeän rajan vetäminen puolistrukturoidun teemahaastattelun ja avoimen haastattelun voi olla vaikeaa. Menetelmänvalinnalla tavoittelin tutkimusaineistoa, jossa nousisi mahdollisimman rikkaasti esiin haastateltavien tutkimuskysymysten aiheille antamia kokemuksia ja merkityksiä. Päätavoite haastatteluissa oli päästä mahdollisimman syvälle kiinni haastateltavien kokemuksiin tutkimuskysymysten teemoista, ja pyrin Eskolan ja Vastamäen (2015) oppeihin nojaten edistämään päämäärääni käyttämällä avoimen haastattelun tekniikkaa osana aineistonkeruuta (Eskola & Vastamäki 2015: 29–30).

Haastattelu on laajasti käytetty tiedonkeruun tapa tutkimuksessa (Robson 2011: 278). Haastattelulla on menetelmänä potentiaalia tuottaa rikasta aineistoa. Se tarjoaa joustavuutta, mahdollisuuden tarkentaa ja korjata ja tilaisuuden päästä syvemmin kiinni vastausten takana oleviin kokemuksiin eri tavalla kuin itse täytettävät kyselyt (Robson 2011: 280–281). Menetelmänä haastattelu on kuitenkin äärimmäisen vaativa ja siihen sisältyy monenlaisia sudenkuoppia, joihin erityisesti kokematon haastattelija voi tipahtaa (Tuomi & Sarajärvi 2018: 84–86; Robson 2011: 281).

Haastattelutilanteessa haastattelija voi monin eri tavoin saastuttaa tai vinouttaa aineistoa, esimerkiksi johdattelemalla haastateltavia ja huonosti muotoiluilla tai epäselvästi suullisesti esitetyillä kysymyksillä (Robson 2011: 282). Kokematon tutkielmankirjoittaja usein myös sivuuttaa aineistonkeruun menetelmävalinnasta syntyneitä, kerätyn aineiston tulkitsemiseen liittyviä, seikkoja, joihin tulisi kiinnittää huomiota. Perustavanlaatuisin näistä on metodologian valinta sille, miten vastausten sisältöä tulkitaan. (Silverman 2013: 47–48.) Tässä opinnäytetyössä siis metodologinen lähestymistapa ja aineistonkeruumenetelmä kumpikin edellyttävät tarkkuutta tutkielman aineiston tulkinnessa. Käsitelen tätä vielä uudestaan opinnäytetyöni viimeisessä luvussa.

5.4 Aineistonkeruun valmistelu

Haastattelukysymykset pohjautuivat opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin ja teoriakatsauksessa esitelyihin tarkasteltavaan ilmiöön liittyviin keskeisiin tekijöihin, eli esiympärykseen, joka minulla oli tarkasteltavasta ilmiöstä (ks. Tuomi & Sarajärvi 2018: 41–42). Pyrin kysymysten muotoilussa huomioimaan, etteivät kysymykset ohjaisi haastateltavia tietynlaisten vastausten suuntaan, käyttämällä kysymysrakenteissa mitä ja miten muotoon asetettuja kysymyksiä (Kananen 2014: 82–83). Haastattelurungossa on suluissa niitä keskeisiä käsitteitä tai aiheita, joihin kysymyksellä oli toivottu saatavan tietoa (ks. liite 3).

Testasin haastattelukysymyksiä, ajantarvetta ja äänitystekniikkaa suorittamalla marraskuussa 2018 koehaastattelun MLL:n keskustoimiston työntekijälle, joka ei työskennellyt Auttavissa puhelin- ja nettipalveluissa. Aloitin koehaastattelun kertomalla haastateltavalle opinnäytetyöni aiheesta ja tarkoituksesta, ja kerroin että tilanne on luottamuksellinen, ja että tulen hävittämään tallenteen heti kun olen tarkastanut sen laadun. Lisäksi kerroin, että varmistan ettei aikaa kulu tuntia enempää.

Hyödynsin haastattelurunkoa, mutta jatkoin koehaastattelussa tarkentavilla kysymyksillä, jotka nousivat haastateltavan vastauksista. Aikaa haastatteluun kului noin tunti. Sain koehaastateltavalta haastattelun lopuksi palautetta. Hän piti kysymyksiä hyvinä ja oli vaikuttunut siitä, miten luontevasti etenin haastattelussa tarkentamalla kysymyksillä hänen esiin nostamia aiheitaan. Kaksi kysymyksistä oli hänestä haastavia, niissä pyysin haastateltavaa kuvailemaan mitä hyvinvointi ja työhyvinvointi hänelle tarkoittivat. Sijoitin ne haastattelutilanteessa noin puolen tunnin päähän toisistaan ja tästä sainkin kiitosta.

Koehaastattelun perusteella sain vahvistusta sille, että avoin haastattelu on menetelmänä sopiva tämän työn tarpeita ajatellen. Haastattelun aikana haastateltavan vastauksissa nousi esiin monia esimerkkejä, joihin kohdistamalla lisäkysymyksiä sain arvokasta tietoa niistä aiheista, joita työssäni tarkastelen. Äänenlaatu tallenteessa oli hyvä. Hävitin tallenteen äänenlaadun tarkastettuani.

5.5 Haastattelut

Lähetin Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikön päivystystyön koordinaattoreille sähköpostilla haastattelukutsun (liite 1), ja sovin haastatteluun suostuneiden henkilöiden kanssa ajat haastatteluille. Äänitin haastattelut ja litteroin äänitteet. Tutkimusaineisto koostui haastatteluiden litteroinneista ja aineiston käsittelyn apuna käytin haastattelun aikana sekä heti haastattelujen jälkeen tekemiä muistiinpanojani.

Pyrin aineistonkeruuvaiheessa varmistamaan, että toimintani noudatti hyvää tieteen tekemisen tapaa ja sille asetettuja eettisiä vaatimuksia. Hain asianmukaisen tutkimusluvan aineistonkeruulle. Haastattelujen osalta sitouduin tutkimusluvassa sovittuihin menettelytapoihin, esimerkiksi aineiston säilytyksen ja hävittämisen osalta opinnäytetyön valmistamisen jälkeen. Haastattelut olivat vapaaehtoisia ja tarjosin jokaiselle haastateltavalle mahdollisuuden keskeyttää haastattelu missä tahansa vaiheessa, sekä peruuttaa suos-

tumuksensa aineiston käyttöön haastattelun lopussa. (ks. Kananen 2014: 89.) Pysin hyvän tieteellisen tavan mukaisesti avoimuuteen haastateltavia kohtaan ja kuvasin jokaisen haastattelun alussa haastattelun tarkoituksen ja aineiston säilytyksen ja hävittämisen käytännöt. Lisäksi kävin haastattelujen alussa läpi aineistonkäyttöön liittyvät rajaukset, esimerkiksi haastateltavien anonymiteetin varmistamiseksi ja tarjosin haastateltaville mahdollisuuden kysyä lisäkysymyksiä. (ks. Kananen 2014: 89; liite 2.)

Aloitin jokaisen haastattelun haastattelurungon ensimmäisellä kysymyksellä (liite 3). Tämän jälkeen annoin itselleni vapauden edetä haastattelukysymyksissä siinä järjestyksessä, joka tuntui kussakin haastattelutilanteessa luontevimmalta. Näin avointa haastattelua käyttämällä pyrin huolehtimaan, että jokainen haastattelutilanne saattoi edetä omalla tavallaan ja omia polkujaan, jotta haastatteluissa olisi päästy mahdollisimman lähelle haastateltavien kokemuksiin. Käytin haastattelurunkoa apuvälineenä, jota käyttäen varmistin, että muistin ottaa esiin keskeisimmät kysymyksetni jokaisessa haastattelussa. Kysyin haastattelulomakkeen kysymykset jokaisessa haastattelussa lähes samoin sanoin.

Suoritin osan haastatteluista kasvotusten ja osan Microsoft Teams -palvelun välityksellä. Kasvokkain toteutetut haastattelut pidettiin MLL:n keskustuimistolla haastattelutarkoitukseen varatussa ja rauhoitetussa tilassa, jotta keskeytyksiä ei tulisi. Tallensin kasvokkain pitämäni haastattelun työpuhelimellani ja Microsoft Teams -haastattelut Microsoft Teams:in -tallennustyökalulla, joka tallensi haastattelun Microsoft Stream -palveluun. Latastin haastattelujen päätyttyä aineiston Microsoft OneDrive-työympäristöni ja poistin aineiston muista alustoista.

Toin itsestäni joitakin asioita esiin jokaisessa haastattelussa, tilanteeseen sopivaksi arvioimallani tavalla. Toimin näin esimerkiksi kertomalla haastateltavalle, että voin hyvin samastua hänen kertomaansa, tai kommentoimalla että itsekin kaipaan jotain työyhteisön rutiinia, josta vuosien varrella on luovuttu. Pyrkimykseni tällä toiminnalla oli tehdä haastattelutilanteesta epävirallisempi ja mahdollisimman rento haastateltavalle. Nojautun valinnassani Ruusuvooren ja Tiittulan (2014) näkökulmaan, jossa jokaisen haastattelutilanteen kohdalla on erikseen arvioitava haastattelutilanteen roolit ja tiedon omistajat (Ruusuvuori & Tiittula 2014: 34–35). Toteutin haastattelut omassa organisaatioyksikössäni, jossa olin työskennellyt haastattelujen toteutushetkellä lähes yhdeksän vuoden ajan. Haastateltavilla todennäköisesti oli ennakkokäsitys, että tunnen toimintaympäristön

ja että osaan samaistua heidän kokemuksiinsa. Pyrin toiminnallani lujittamaan luottamusta ja viestittämään, että minulle voi puhua kaikenlaisista kokemuksista (ks. Ruusu-vuori & Tiittula 2014: 25; Eskola & Vastamäki 2015: 29–30). Alla kaksi esimerkkiä toiminnastani haastattelutilanteissa.

[naurua] joo mä saan ite kans kiinni kyl tosta fiiliksestä (H0: Haastattelija)

joo ja onpa mielenkiintoista. Hauskaa, kun nousi tää aihe esiin ku mä oon taas jotenki niinko ajatellu et tää on ollu semmonen työtehtävä mistä sä oot tykänny tosi paljon (H0: Haastattelija)

Nostin nämä esimerkit esille, jotta lukija voi arvioida toimintatapojeni vaikutusta kerätyn aineiston sisältöön. Haastattelun lopussa kysyin jokaiselta haastateltavalta, haluavatko he lisätä vielä jotain tai onko jotain sellaista, mitä en ollut vielä kysynyt ja mikä olisi heistä olennaista aiheen kannalta. Varmistin, saanko käyttää päättynyttä haastattelua opinnäytetyössäni ja voinko tarvittaessa lähestyä haastateltavia uudestaan lisäkysymyksillä. Jokainen haastateltava antoi näihin suostumuksensa.

5.6 Aineiston sisällönanalyysi

Sisällönanalyysia pidetään laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä. Termillä on monia määritelmiä, joista yhdessä se määritellään pyrkimykseksi kuvata tutkimusaineiston sisältöä sanallisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018: 117). Analyysivaihetta aloittaessa on hyvä kokeilla erilaisia lähestymistapoja. Analyysin tekijän tulisi pyrkiä välttämään liian aikaisessa vaiheessa tehtyjä hypoteeseja ja olemaan mahdollisimman rehellinen aineistolle. Tyypillinen aloittelijan virhe on nostaa aineistosta omaa hypoteesia tukevia asioita, ja jättää sitä kyseenalaistavat asiat huomioimatta. Analyysi on hyvä aloittaa pienestä osasta aineistoa ja kun sopiva analyysitapa on löytynyt, voi laajentaa analyysin koko aineistoon. (Silverman 2013: 234.)

Tuomi ja Sarajärvi (2018) esittelevät aineistolähtöisen analyysin prosessiksi Milesin ja Hubermanin kolmivaiheista mallia. Tässä aineisto pelkistetään, ryhmitellään ja ryhmitteilyn pohjalta luodaan teoreettiset käsitteet. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 122.) Aineistolähtöisessä analyysissä prosessi on luonteeltaan induktiivinen ja nojaa vahvasti analyysintekijän valintoihin ja reflektioon. Tämän vuoksi prosessin eri vaiheet on kuvattava auki selkeästi, jotta lukija voi arvioida analyysin luotettavuutta ja pätevyyttä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

5.6.1 Aineiston luokittelu sisällönanalyysissa

Colin Robson (2011) esittää teemojen tunnistamista varten hyödyllisiä ohjeita. Helpoin tapa tunnistaa teemoja Robsonin mukaan tarjoaa toistuvuus. Mitä useammin aihe toistuu tekstissä, sitä varmemmin se on teema. Osallistujien käyttämät termit, jotka toistuvat aineistossa on tärkeä huomioida aineistoa luokiteltaessa. Metaforat ja analogiat ovat tyyppisiä tapoja tunteiden käyttäytymisen, kokemusten ja ajatusten ilmaisuun. Tauot, muutokset haastateltavan äänessä voivat viestiä teemasta. Samankaltaisuudet ja erot aineistossa voivat auttaa teemojen ja muodostettavien alaluokkien tunnistamisessa. (Robson 2011: 482.)

Robson (2011) kehottaa tarkastelemaan tarkasti sanoja ja lausahduksia kuten ”koska,” ”siitä lähtien” tai ”sen johdosta.” Ne usein viestittävät kausaalisesta suhteesta. Ilmaisut, kuten ”jos,” ”sitten” tai ”sen sijasta” taas ilmaisevat ehdollista suhdetta. Aikaan liittyvää suhdetta ilmaistaan sanoilla kuten ”ennen,” ”jälkeen,” ”sitten” tai ”seuraavaksi.” Luokiteltaessa on tärkeä myös kiinnittää huomiota siihen, mitä aineistossa ei ole. Puuttuvan tiedon merkitysten arviointi vaatii kuitenkin tarkkuutta ja varovaisuutta ja soveltuu kokeneemille analyysin tekijöille noviisia paremmin. Teemoja voi nousta myös teorian ja tutkimuskysymysten kautta. Teemoittelun myötä aineistosta saadaan muodostettua ensin alaluokkia, joita yhdistämällä luodaan pääluokkia. Pääluokkia voi vielä yhdistää yhdistetyiksi luokiksi. (Robson 2011: 482.)

Tohtori James Woodall (2016) ohjeistaa tutustumaan aineistoon huolellisesti, korostamaan aineistosta tutkimusongelmaan liittyvää sisältöä ja koodaamaan poiminnat lyhyillä kuvauksilla. Tämän jälkeen lyhyiden koodattujen kuvausten jälkeen alkaa hahmottua alaluokkia. Temaattisesti toisiinsa liittyvistä alaluokista puolestaan muodostuu yläluokkia (Woodall 2016). Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) suosittelivat tutkimustehtävän ja -kysymysten hyödyntämistä luokittelussa. Silloinkin, kun lähestymistapana on aineistolähtöinen analyysi, on aluksi kysyttävä, mihin kysymyksiin ja tehtävänantoon olen etsimässä tästä aineistosta vastauksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tuomi ja Sarajärvi (2018) ovat esittäneet rungon analyysivaiheen etenemisen kuvaamiselle, joka pohjautuu Timo Laineen laatimaan malliin (Tuomi & Sarajärvi 2018: 104). Runkoon kuuluu neljä vaihetta, joiden pohjalta muokkasin itselleni käyttöön seuraavan tiekartan. Täydensin runkoa Robsonin (2011), Woodallin (2016) ja Silvermanin (2013) ohjeistusten pohjalta:

Taulukko 2. Analyysivaiheen eteneminen (Tuomi & Sarajärvi 2018: 104; Robson 2011: 476; Silverman 2013: 234; Woodall 2016).

Ennen analyysin aloittamista	Tutustu aineistoon hyvin. Lue aineisto useampaan kertaan, laita muihin alustavia ajatuksia.
Vaihe 1	Määritä selkeästi, mihin keskityt aineistossa analyysivaiheessa. Noudata määrittelyä.
Vaihe 2	Erota ja merkitse huolellisesti määrittelyyn liittyvät asiat aineistosta. Koodaa aineistosta erottamasi kohdat. Mikäli määrittely muuttuu analyysin aikana, varmista että muutos implementoidaan koko aineiston käsittelyyn. Kerää merkityt asiat aineistosta, ja jätä muu aineisto pois analyysistä.
Vaihe 3	Luokittele koodattu aineisto alaluokkiin. Rakenna alaluokkien pohjalta verkostokartta analyysille, josta muodostuu yläluokat.
Vaihe 4	Kirjoita yhteenveto
Lopuksi	Arvioi analyysin laatu ja luotettavuus

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) esittävät, että erityisesti opiskelijoiden analyysitöissä sisällönanalyysi päättyy usein aineiston luokitteluun, josta monissa tilanteissa voisi jatkaa vielä eteenpäin. Seuraavaksi vaiheeksi teemoittelun jälkeen he esittävät tyypittelyn, jossa teemaluokkiin jaetun sisällön pohjalta luodaan tyypiteltyjä case-esimerkkejä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tämän opinnäytetyön kontekstissa se olisi voinut tarkoittaa erilaisia tyypiteltyjä esimerkkejä työhyvinvointiin liittyvistä kokemuksista. Aineisto oli kuitenkin osallistujamäärältään melko pieni ja tyypittelyn toteuttaminen niin, ettei kukaan haastateltavista ei olisi ollut tunnistettavista, ei mielestäni ollut täysin mahdollista.

5.6.2 Sisällönanalyysin heikkouksia

Ihmisen suorittamassa analyysissä on heikkouksia, joista on hyvä olla tietoinen (Robson 2011: 468; Woodall 2016). Ihmisen kyky vastaanottaa ja pitää työmuistissa tietoa on rajallinen. Kaikki aineiston tieto ei myöskään ole tasavertaisessa asemassa. On tavallista, että ensimmäiset katsaukset aineistoon tekevät herkästi suuren vaikutuksen ja mieli vastustaa tämän jälkeen ensivaikutelman muuttamista. Näin ensivaikutelma saattaa jo alkuvaiheessa ohjata tulosten esittelyn painotuksia. Lisäksi sisällönanalyysin tekijän omia intressejä tukeva tieto otetaan herkemmin huomioon kuin omat intressit kyseenalaistava tieto. Mikäli aineistosta nousee esiin olemassa olevan hypoteesin haastavaa

tietoa, siihen yleensä yli- tai alireagoidaan. Lisäksi tavallista on raportoinnin epäjohton mukaisuus, eli samaan dataan pohjautuvat toistuvat analyysit eroaisivat tuloksiltaan toisistaan. (ks. Robson 2011: 468.)

Erityesti opinnäytetöissä yleinen ongelma analyysin tulososiossa on tulosten kuvaaminen ensisijaisesti sitaattien avulla. Sitaattien tulisi tukea ja avata tutkielman tekijän päätelyketjua, ja toimia analyttisen kommentoinnin tukena, ei tulosten pääasiallisena sisältönä. (Woodall 2016.) Teemoittelun tulisi rakentua analyysintekijän työskentelyn ja ajattelun pohjalta, ei jäädä lukijan vastuulle (Saaranen-Kauppinen & Puusniikka 2006).

Toinen yleinen ongelma opinnäytetöissä on haastattelukysymysten käyttäminen ala- tai yläluokkina. Sisällönanalyysissa on kyse istumalihaksia vaativasta työstä, jossa aineisto itsessään synnyttää luokittelun, ei aineistonkeruuseen käytettyjen kysymysten runko. Lisäksi luokittelun täytyy perustua aineistoon. Analyysin tekijän täytyy olla täysin varma, että tulososion luokittelu ja ideat pohjaavat kaikki alkuperäiseen aineistoon. (Woodall 2016.)

Myös teoriataustan rakentamiseen saattaa kohdistua sudenkuoppia. Robsonin (2011) mukaan on tavallista, että helposti saatavissa olevaan tietoon perehdytään yleensä herkemmin ja vaikeasti saatavilla oleva tieto sivuutetaan. Tavallista on myös, ettei eroja eri lähteiden luotettavuudessa arvioida, ja omaan tiedon arviointikykyyn luotetaan liiallisesti. (Robson 2011: 468.) On todennäköistä, että aloittelevan tutkielman tekijän analyysissa heikkoudet vaikuttavat kokenutta tutkijaa enemmän työn laatuun. Tämän luvun ohjeistukset ja huomiot toimivat hyvinä tukirakenteina opinnäytetyön prosessissa. Niiden pohjalta voin pyrkiä kiinnittämään huomiota yleisiin sudenkuoppiin, pyrkiä vähentämään niiden vaikutusta työn laatuun ja lopussa arvioida niihin peilaten työn toteutusta.

5.6.3 Sisällönanalyysin toteutus

Aineisto koostui lopulta seitsemästä noin tunnin mittaisesta haastattelusta. Litteroituna aineistoa muodostui MLL:n keskusorganisaation käyttämällä Microsoft Word tyyliaesetuksilla 97 sivua. Aineistossa oli merkkejä ilman välilyöntejä 294 269. Silvermanin (2013) ja Woodallin (2016) ohjeistuksia noudattaen aloitin sisällönanalyysin harjoittelun aineiston kahdella ensimmäisellä kysymyksellä (Silverman 2013: 234; Woodall 2016). Näiden käsittely kattoi noin 5 minuuttia jokaisen haastattelun alusta. Harjoitteluvaiheen toteutus

osoittautui toimivaksi ja toteutin pienin muutoksin koko aineiston luokittelun samaa menetelmää hyödyntäen.

Aloitin aineiston analyysin kuuntelemalla ja lukemalla aineiston useaan kertaan läpi, yrittäen ymmärtää tarkasti, mitä haastateltavat kertoivat. Merkitsin korostusvärillä tekstistä ne osat aineistosta, joissa käsiteltiin tutkielman aiheena olevia teemoja, eli työhyvinvointia, työn kuormitusta ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Korostin vihreällä värillä kohdat, joiden vaikutus työhyvinvointiin koettiin positiiviseksi tai neutraaliksi ja punaisella kohdat, joiden vaikutus työhyvinvointiin koettiin heikentäväksi, tai jotka nähtiin mahdollisina uhkakuvina. Lisäksi korostin punaisella ne kohdat, joihin mielestäni työyhteisössä olisi hyvä kiinnittää huomiota. Merkitsin jokaisen korostuksen perään koodaustarkoituksessa yhden tai kaksi avainsanaa, joiden avulla voisin seuraavassa vaiheessa jäsentää aineistoa helpommin. Näitä avainsanoja olivat esimerkiksi #normit, #työpari, #työhyvinvointi, #vastuu, #merkityksellisyys, #arvot ja #arvostus.

Loin Microsoft Excel-taulukkoon sarakkeet haastateltavan tunnisteelle (H1-H7), avainsanoille, poimitulle aineistolle ja sarakkeen värikoodia varten, jolla voin eritellä aineiston luonnetta tutkimuskysymyksiin liittyen. Väreinä käytin organisaatiomme värejä (sininen oli positiivinen tai neutraali, punainen heikentävä tai huomioitava asia). Loin taulukkoon sarakkeet pelkistyksille sekä ala- ja yläluokille. Poimin ja siirsin Microsoft Excel-taulukkoon litteroidusta aineistosta lopulta 706 tekstikatkelmaa.

Lajittelin aineiston avainsanojen pohjalta ja ryhdyin kirjoittamaan pelkistyksiä tekstikatkelmista. Kirjoitin jokaiselle tekstikatkelmalle pelkistetyn kuvauksen katkelman sisällöstä. Pelkistysten joukossa oli joitakin samanlaisia pelkistyksiä, ja lopullisessa luokittelussa erilaisia pelkistyksiä oli 678 kappaletta. Esimerkiksi alla olevasta lauseesta muodostin pelkistuksen ”organisaation käytännöistä välittyy työntekijälle työntekijän arvostus (värikoodi on sininen, eli tämä asia tukee tai edistää työhyvinvointia).”

...ja arvostus kanssa jotenkin myös niinkun se että kaikesta huokuu semmonen niinku työntekijän arvostus kyllä niinku meidän talossa mistä varmaan tulee myös se tyytyväisyys (H2)

Pelkistysten pohjalta loin alaluokkia. Tämän jälkeen lähdin rakentamaan alaluokkien pohjalta mahdollisia yläluokkia. Seuraavalla sivulla on taulukkomuotoinen esimerkki sisällönanalyysin prosessista yhden tekstiotteen osalta (taulukko 3).

Taulukko 3. Esimerkki luokittelusta

Alkuperäinen lause	Ja arvostus kanssa jotenkin myös niinkun se että kaikesta huokuu semmonen niinku työntekijän arvostus kyllä niinku meidän talossa mistä varmaan tulee myös se tyytyväisyys (H2)
Pelkistetty	organisaation käytännöistä välittyy työntekijälle työntekijän arvostus
Värikoodi	Sininen: On hyvin tai edistää
Avainsana(t)	Arvostus
Alaluokka	Organisaatio ja esimies vaikuttavat työhyvinvointiin
Yläluokka	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Analyysin alaluokat muodostin tekstipelkistysten pohjalta, tavoitellen luokittelua, joka hyödyntää teoriakatsauksen käsitteistöä. Yläluokilla pyrin jäsentämään, miten alaluokat vastaisivat tutkimuskysymyksiin. Suurin osa sisällöstä sijoittui yläluokkaan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Sisällönanalyysin luokittelussa syntyi lopulta 11 alaluokkaa ja kaksi yläluokkaa.

Taulukko 4. Sisällönanalyysin ylä- ja alaluokat. Suluissa luokkaan sisältyneiden tekstipelkistysten n-määrä (pelkistysia yhteensä 706).

Yläluokka	Yläluokka
Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (n=573)	Työkuormitusta aiheuttavat tekijät (n=133)
Alaluokat	Alaluokat
Toiminnan rakenteet vaikuttavat työhyvinvointiin (n=154)	Työn vaatimukset kuormittavat työntekijöitä (n=80)
Työyhteisön normit vaikuttavat työhyvinvointiin (n=70)	Työkuormituksen vaikutus työhyvinvointiin (n=29)
Organisaatio vaikuttaa työhyvinvointiin (n=69)	Palautumista edistävät tekijät (n=24)
Työn sisältö vaikuttaa työhyvinvointiin (n=68)	
Työyhteisö vaikuttaa työhyvinvointiin (n=67)	
Hyvinvointi ja työhyvinvointi vaikuttavat toisiinsa (n=64)	
Työntekijä vaikuttaa työhyvinvointiin (n=54)	
Kenellä on vastuu työhyvinvoinnista (n=27)	

Käytän tulosten raportoinnissa haastatteluista poimittuja tekstikatkelmia elävöittämään tekstiä ja avaamaan omia päättelyketjuni. Leikkasin tekstikatkelmista osia pois kahdesta syystä; tiivistääkseni tekstiä, tai varmistaakseni, ettei haastateltava ole tunnistettavissa. Esimerkiksi erilaisten murteiden tai fraasien takia osa haastateltavista olisi muutoin ollut tunnistettavissa lainauksista. Leikkaukset näkyvät [...] merkintänä lainauksissa. Jokaiselta haastateltavalta on pyydetty vielä erillinen lupa otteiden käyttämiseen.

5.6.4 Power BI sisällönanalyysin tukena

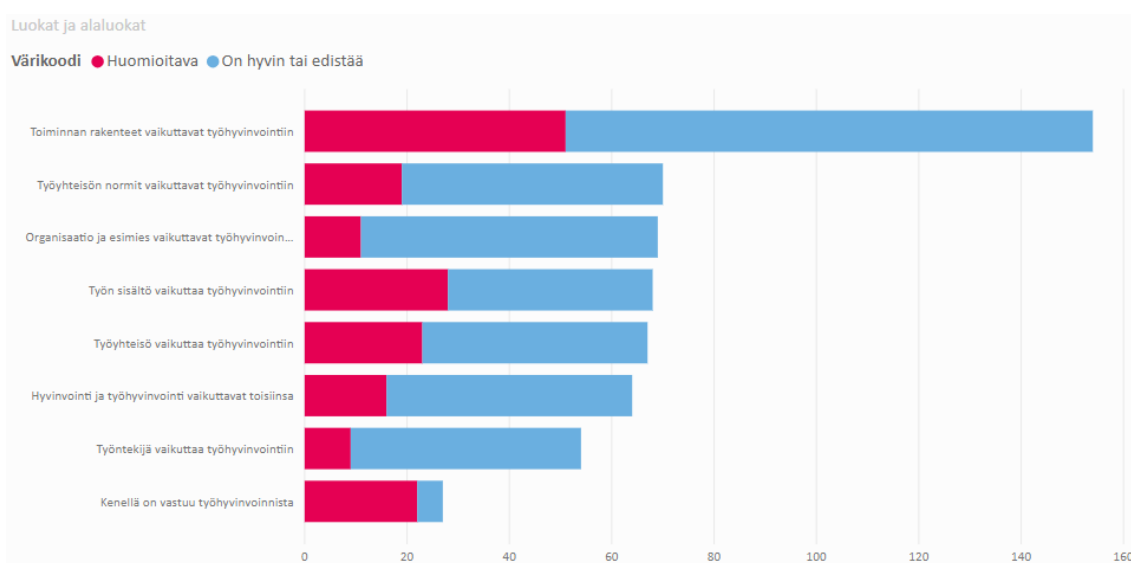
Omistan vielä oman erillisen luvun Microsoft Power BI – ohjelman käytölle. Sisällönanalyysini noudatti tutkimusmenetelmän osalta hyvin perinteikkäitä linjoja, mutta modernin raportointiohjelmiston käyttäminen sisällönanalyysin tukena oli vielä tietääkseni uutta. En törmännyt teoriakatsauksen aikana yhteenkään tutkimukseen, jossa suurien datamassojen käsittelyyn luotuja *business intelligence* raportointiohjelmiä olisi käytetty hyödyksi, eikä opinnäytetyön kirjoittamishetkellä Metropolian kirjaston tietokannasta hakusanoilla *thematic analysis* Power BI löytynyt yhtään aihetta käsittelevää julkaisua. Google-haulla Microsoftin virallisilta Power BI tukifoorumeilta löytyi muutamia aihetta sivuavia keskusteluja. YouTube-haulla aiheesta ei löytynyt yhtään opetusvideosta edellä mainituilla hakusanoilla. Tämä on huomionarvoista, sillä YouTube sisältää monien ohjelmistojen, myös Microsoft Power BI:n käyttöön runsaasti kaupallisten toimijoiden ja yksityishenkilöiden tuottamaa opetusmateriaalia.

Microsoft Power BI tarjoaa raportointiratkaisun, jolla on mahdollista käsitellä interaktiivisesti ja älykkäästi suuria datamassoja (Microsoft 2019a). Ohjelmalle voi ”opettaa” DAX-kieltä käyttäen, miten tietokantaan tallennettua tietoa pitää käsitellä nyt ja tulevaisuudessa, vaikka tietokantaan tallennetun tiedon määrä lisääntyisi (Microsoft 2019b). Microsoft Power BI on ensisijaisesti suunniteltu yrityskäyttöön, mutta sen tarjoamat työvälineet sopivat monenlaisten tietokantojen käsittelyyn. Työelämässä olen käyttänyt ohjelmistoa tilastotiedon ja laadullisten sisältöjen raportoinnissa ja todennut sen tarjoavan huomattavaa lisäarvoa myös sosiaalialan järjestötyössä kerätyn tiedon käsittelyyn.

Ohjelman avulla olen pystynyt esimerkiksi tarkastelemaan visuaalisesti ja interaktiivisesti Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden yhteydenotoista kymmenen vuoden ajalta tilastoi-

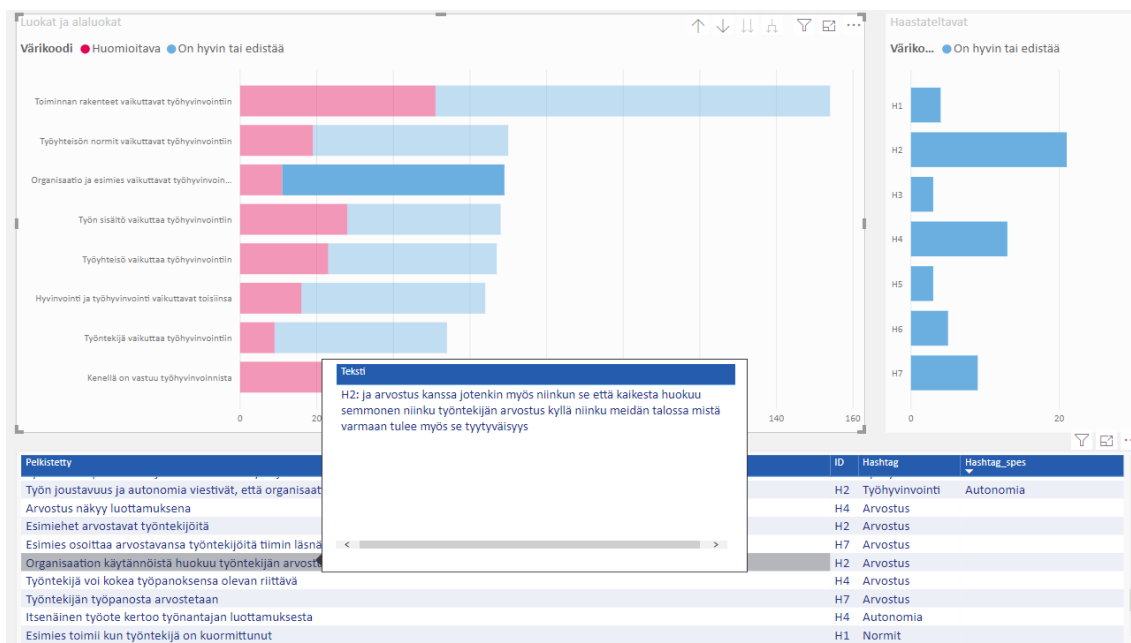
tuja tietoja (yhteydenottojen $n > 250\,000$, josta muodostuu yli 8 000 000 solua informaatiota). Aikaisemmin tietoja on vertailtu ensisijaisesti Microsoft Excelin avulla, pääosin vuosittaisina koosteina. Microsoft Power BI:n ansiosta kaikki nuo miljoonat tietokannan solut voidaan tuoda yhteen, ja tiedon sisältöä voidaan tarkastella raportointiohjelman ominaisuuksia hyödyntäen (Microsoft 2019a).

Opinnäytetyössäni Microsoft Power BI toi lisäarvoa sisällönanalyysiin Microsoft Excelin rinnalla. Tuomalla luokitellun tiedon Microsoft Power BI:hin, kykenin tarkastelemaan tietoa visuaalisesti ja interaktiivisesti, porautumaan luokittelun eri tasoille vaivattomasti ja näin kaivamaan tarvitsemaani tietoa nopeasti esiin analyysia kirjoittaessa.



Kuvio 1. Alaluokat, jotka muodostavat yläluokan Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.

Merkitsin jokaisen pelkistyksen koodilla ”on hyvin tai edistää (n=429)” ja ”huomioitavaa (n=277).” Näiden koodien avulla pystyn erottelemaan aineistoa analyysissa helpommin (ks. kuvio 1). Microsoft Power BI:n avulla pystyin tarkastelemaan yläluokkien ja alaluokkien osalta visuaalisesti, kuinka paljon eri luokissa oli eri värein koodattuja pelkistyksiä (kuvio 1). Koodi huomioitavaa (punainen) sisältää tekstiotteita, joissa haastateltava kuvasi jonkin asian mahdollisesti uhkaavan tai heikentävän työhyvinvointia ja tekstiotteita, joiden sisältöön oli mielestäni hyvä kiinnittää tulososiossa tarkemmin huomiota.



Kuvio 2. Esimerkki visualisoinnin interaktiivisuudesta

Olen kuvan esimerkissä (kuvio 2) porautunut yläluokkaan ”Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät”, jolloin näen kyseisen yläluokan alaluokat (ks. taulukko 4). Olen lisäksi aktivoinut pylväsvisualisoinnissa alaluokan ”Työyhteisön normit vaikuttavat työhyvinvointiin” värialueen ”on hyvin tai edistää.” Visualisoinnin alapuolella olevassa taulukossa näkyvät tällöin suodatetusti vain valitun alueen tekstipelkistykset ja pelkistysten viereen liittämäni avainsanat.

Viemällä hiiren pelkistetyt tekstiä päälle, saan näkyville alkuperäisen litteroidun tekstin, jonka olen pelkistänyt ja luokitellut. Luokkakaavion oikealla puolella näen erillisestä pylväskaaviosta, kuinka moni haastatelluista on puhunut valitusta aiheesta, ja kuinka monta pelkistettyä tekstiotetta kultakin haastatellulta alaluokan rajattuun tarkastelualueeseen liittyi. Esimerkiksi kyseisestä rajatusta alueesta oli eniten tekstipelkistykset haastateltavilla H2, H4 ja H7. Näin analyysia tehdessä minun oli helppo tarkastella eri luokkien n-määriä ja luokkiin sisältyviä pelkistykset, ja tarvittaessa myös pelkistysten lähteitä.

Microsoft Power BI:n käyttö helpotti aineiston tarkastelua, ja koin sen tuoneen itselleni lisäarvoa työn analyysivaiheeseen. Käyttäjälle, joka tuntee ohjelmiston perustoiminnallisuudet sisällönanalyysin toteutusta käsitelleet alaluvut antavat riittävät tiedot vastaavan ratkaisun toteuttamiseen.

6 Tutkielman keskeiset tulokset

Käsittelen tässä luvussa sisällönanalyysin tuloksia. Olen jäsentänyt luvun niin, että laajimmat alaluvut ovat sisällönanalyysin yläluokat, ja pyrkivät antamaan vastauksen tutkimuskysymyksiin. Näitä edeltää lyhyenä alustuksena alaluku haastateltavien ajatuksista hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin käsitteisiin liittyen.

Sisällönanalyysin luokittelumenetelmää käyttäen suurin osa tekstipelkistyksistä sijoittui yläluokkaan Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (pelkistysten määrä n=573). Yläluokkaan Työn kuormittavia tekijöitä kuului 133 pelkistettyä lainausta. Tulosluvun alalukujen 6.2 ja 6.3 rakenne pohjautuu sisällönanalyysin alaluokkiin.

6.1 Ajatuksia hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin käsitteistä

Valtaosa haastatelluista ajatteli, että käsitteinä hyvinvointi ja työhyvinvointi kuvaavat kumpikin laajoja kokonaisuuksia, joihin liittyy monia erilaisia tekijöitä. Useampi haastateltu ajatteli, että kun on kokonaisvaltaisesti tyytyväinen elämään, voi ajatella voivansa hyvin. Hyvinvoinnin kannalta keskeisiksi tekijöiksi nousivat monien haastateltavien vastauksissa fyysinen ja psyykkinen hyvinvointi, läheisten ihmissuhteiden tyydyttävyyys ja tasapaino elämän eri vaatimuksien välillä.

tarkoittaa sitä että on itsensä kanssa hyvä olla.[...] Siitähän se kaikki lähtee. Ja sitten [...] että sulla on siellä omassa kotona hyvä olla. Että sehän on kuitenkin se lähtökohta sille kaikelle muulle hyvälle ololle. (H4)

Myös työhyvinvointiin liittyi haastateltavien kokemuksissa monia tekijöitä. Hyvällä ja innostavalla työilmapiirillä oli usealle haastatellulle merkitystä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Kun aamuisin tuntee, että on hyvä lähteä töihin, eikä koe töihin lähtöön liittyen ahdistusta tai stressiä, ja kun töissä on hyvä olla, tietää voivansa hyvin työssään.

että töihin tullessa [...] ei oo missään nimessä vastenmielistä eikä [...] ahdistavaa tulla töihin. [...] silloin mä jo oon aika paljon plussan puolella niinku työhyvinvoinnin kannalta. (H3)

Haastatteluissa nousi myös esiin erilaisia painotuksia. Osa haastatelluista mainitsi työvälineet, työturvallisuuden ja työn ergonomian. Oli tärkeä, että työssä on hyvä ja turvallista olla. Tärkeäksi asiaksi nousi myös, että työ oli omien arvojen mukaista. Haastatteluissa kuvattiin, kuinka hyvästä työhyvinvoinnista tulee ajan kanssa itsestäänselvyys ja

perustila. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka tuo hyvä perustila suojasi työhyvinvointia myös vastoinkäymisten kohdatessa; kun suuressa kuvassa asiat ovat hyvin, on työntekijänä sitoutunut selvittämään vastoinkäymiset.

Hyvästä työhyvinvoinnista kertoi osalle myös se, että työyhteisössä oli useita pitkään samoissa työtehtävissä olleita työntekijöitä. Työhyvinvoinnille tärkeäksi nähtiin organisaation avoin vuorovaikutuskulttuuri. Eräs haastateltava kuvasi kääntäen, että jos jotakin asiaa ei pysty purkamaan tai jakamaan työyhteisössä, se on hälytyskello siitä, että jokin ei ole hyvin.

Jokainen haastateltu piti Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman työhyvinvointikyselyn tuloksia uskottavana. Eräs haastateltu kuvasi, ettei yhdelläkään hänen tuttavallaan asiat olleet paremmin töissä.

...mä en tiedä että kellään mun kaverilla olisi parempi työpaikka niinku tässä suhteessa. En oo kuullu sellasesta, eli se kertoo kertoo että saattaa hyvinkin olla totta.
(H2)

Pyysin jokaista haastateltavaa myös pohtimaan, millä tavoin työhyvinvointi ja hyvinvointi voisivat vaikuttaa toisiinsa. Useampi haastateltu vastasi, että päivystystyön koordinaattorin työssä vaikutus hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin välillä voi ilmetä herkästikin työn vaatimusten vuoksi. Esimerkiksi akuutit tilanteet yksityiselämässä vaikuttavat vuorovaihtuksen ja keskittymisen tasoon, joka voi vaikuttaa ohjaustyössä suoriutumiseen. Moni myös pohti, että hyvinvointi ja työhyvinvointi vaikuttavat toisiinsa, joko tukien tai heikentäen. Useampi haastateltu jakoi ajatuksen, että päivystystyön koordinaattorin työ edellyttää tiettyä, riittävää hyvinvoinnin tasoa. Työhön riittämättömällä hyvinvoinnin tasolla kyky nähdä asioita monipuolisesti heikkenee, ärtyy herkemmin, välttelee vaikeita tilanteita, on aikaansaamaton, vetäytyvä, ja tekee työt rutiinilla.

Myös työstä kotiin päin suuntautuvaa vaikutusta kuvattiin useassa haastattelussa. Osa kuvasi korkean työhyvinvoinnin tason vaikuttavan arkeen. Kun töissä oli hyvä olla, töihin liittyvä hyvä mieli vaikutti koko kodin ilmapiiriin. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka se vaikutti myös lasten ajatuksiin ja mielikuviin työelämästä. Myös kuormituksen koettiin siirtyvän työstä kotiin. Jos töissä ei voisi hyvin, se vaikuttaisi myös arkeen. Osalla oli omakohtaisia kokemuksia työuran vaiheilta tilanteista, joissa työssä oli ollut sellaisia tekijöitä, jotka olivat heikentäneet omaa työhyvinvointia. Näissä tilanteissa työn ajattelu vapaa-ajalla oli ollut ahdistavaa, ja töihin oli ollut ahdistava lähteä.

mä niin tavoitan vieläkin sen tunteen miten mua oikeesti ahdisti niinku tulla töihin ja miten inhottava oli ajatella koko työtä [...] jos [sellainen] olis niinku jatkuva olotila itellä että [...]työtehtävät ei olisi mulle sopivia tai liian vaativia tai liian [...] vaatimattomia [...] niin silloin mä aattelen et mä en varmaan [...] vois puhua [...] työhyvinvoinnista ainakaan positiivisessa mielessä (H3)

Nykyisen työympäristön työhyvinvoinnin tasoa lähestyttiin myös vertailemalla nykytilanetta aikaisempiin työelämän kokemuksiin. Näissä haastatteluissa aikaisempiin kokemuksiin peilaten arvioitiin, että nykyisessä työyhteisössä on aktiivisesti kiinnitetty huomiota työhyvinvointiin. Tämä näkyi esimerkiksi niin, että työmäärään ja työyhteisön ilmapiiiriin oli kiinnitetty huomiota.

6.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

6.2.1 Toiminnan rakenteet

Jokaisessa haastattelussa nousivat esiin työyhteisön ja organisaation toiminnan rakenteet, joilla on vaikutusta työhyvinvointiin. Sisällönanalyysin alaluokista tämä muodosti suurimman (aineistopelkistysten määrä n=154). Työhyvinvointiin vaikuttavina keskeisimpinä rakenteina koettiin työn ja arjen yhteensovittaminen, työn intensiivisyyden ja työn määrän vaihtelu, työajan ja työn sisältöjen suunnitteluun liittyvä autonomia ja vuorotyö.

Työn ja arjen yhteensovittaminen

Jokaiselle haastatellulle oli tärkeää, että työn sovittaminen omaan elämään sisälsi joustavuutta. Työaikaa ja työpäivien pituutta oli mahdollista suunnitella itse tiettyjen rajojen sisällä. Ohjausvuoroja jokaisella päivystystyön koordinaattorilla oli tasavertainen määrä, ja niiden sijaintia ei täysin voinut itse määrittää. Moni näki kuitenkin arvoa sillä, että päivystysvuorot saa tietää puoleksi vuodeksi kerrallaan. Joustavuutta työhön toi myös, että päivystysvuoroja oli mahdollisuus vaihtaa toisten koordinaattorien kanssa, myös paikkakuntien välillä.

Useampi haastateltu kuvasi, kuinka tärkeää on, että työn määrään on kiinnitetty säännöllisesti huomioita vuosien aikana. Työn tekemistä on joissakin kohdissa rajattu ja ohjaustyön osuus työajasta on tarkasti määritelty. Peruskurssien aikana, jolloin koordinaattorit kouluttavat uusia päivystäjiä kurssipäivät vähentävät ohjausvuoroja. Vuorojen määrää vähentävät myös matkustaminen tiimpäiville. Jokainen haastateltu näki ohjaustyön

yhtenä työn mielekkäimmistä osa-alueista, mutta moni kuvasi sen myös olevan kuormittavan työn osa-alueista kuvaillen, kuinka tärkeää oli, että työssä on toimistotyötä ohjaustyön rinnalla vastapainottamassa työn kokonaisuutta.

Joo no se on kyllä ihan hyvää semmosta vastapainoa. Joskus on ihan hyvä että on semmosia... et mä sanoisin tämmösiä ihmisvapaita päiviä että [...] et saa vähän olla vaan omien ajatusten kanssa [...] niitäkin selvästi kaipaa (H4)

Työn suunnittelussa autonomiaa

Jokainen haastateltu nosti esille oman työn suunnitteluun liittyvän autonomian tärkeänä työhyvinvointia tukevana asiana. Työssä oli joitakin rakenteita, joiden sijaintiin työntekijänä ei pystynyt täysin vaikuttamaan, kuten päivystysvuorojen, koulutusten ja kokousten sijainti, mutta toimistotyöajan sijoittumiseen ja sisältöön pystyi vaikuttamaan. Tätä työaikaa oli yli puolet työajasta, jolloin merkittävään osaan työajasta pystyi itse vaikuttamaan. Moni kuvasikin, kuinka itselle sopivilla yksilöllisillä valinnoilla pystyi huolehtimaan omasta työhyvinvoinnista, esimerkiksi työvuorosuunnittelulla. Tällöin omaa hyvinvointia oli mahdollista tukea tulemalla iltavuoron jälkeen myöhemmin töihin tai tekemällä joko etätöitä tai pitämällä vapaapäivän useamman päivystysillan jälkeen. Myös työn ja taukojen rytmityksellä oli merkitystä, esimerkiksi niin, että työntekijä saattoi valita itse, mihin kohtaan työpäivää lounastauko on parasta sijoittaa.

mulla ei oo kuitenkaan kun noin puolet mun työajasta määriteltyä ja mä pystyn sitten määrittää sen toisen puolen puolen kuitenkin tosi hyvin itse ja sehän tuo sitten ihan älyttömän paljon sitä joustavuutta (H3)

Työpäivien keskelle oli myös mahdollista sijoittaa yksityisiä menoja, jolloin työ ja muu elämä oli helpompi sovittaa yhteen. Myös työn sisältöön pystyi itse vaikuttamaan, ensisijaisesti sisällöllisen työn, esimerkiksi kirjoitustyön kautta. Muutama haastatelluista kertoi tekevänsä osana työnkuvaansa esimerkiksi tietotekstejä MLL:n verkkosivuille tai vapaaehtoisille. Osa myös mainitsi tietävänsä, että sisällöllistä työtä sai aina tehdä enemmän, jos työaika salli. Jokainen asian esiin nostaneista tiesi kuitenkin sen olevan vapaaehtoista, eikä kukaan ollut kokenut sisällöllisen työn tekemiseen erillistä painetta. Vapaus suunnitella omaa työnaikaa nähtiin organisaation suunnalta luottamuksen osoituksena.

Työn määrän ja intensiivisyyden syklisyys toi työhön vaihtelua

Työn syklisyys nousi aiheena esiin lähes jokaisessa haastattelussa. Päivystystyön koordinaattorin vuodessa on kiireisiä ja rauhallisempia kausia, ja nämä toistuvat vuosittain. Haastateltavat kuvasivat, että kiireisimmät kaudet sijoittuvat peruskurssien yhteyteen.

Tällöin päivystysvuorojen ohjaamisen rinnalla koordinaattorit haastattelevat ja valitsevat toimintaan uusia päivystystoiminnasta kiinnostuneita, valmistautuvat kouluttamiseen ja kouluttavat uusia vapaaehtoisia. Useampi haastateltava kuvasi, että rauhallisempina kausina on aikaa puolestaan keskittyä enemmän sisällölliseen työhön.

tai... sitä työn hektisyyttä täs työssä tai semmosta syklisyyttä jaksaa kun tietää että on näitä väljempää loppukausia (H2)

Työn intensiivisempi, ruuhkainen aika aiheutti usealle jonkin verran stressiä, mutta samalla moni piti siihen liittyviä työtehtäviä innostavina. Työyhteisössä oli myös aktiivisesti mietitty keinoja, joilla intensiivisen ja kiireisen kauden työkuormaa voitaisiin pitää kohtuullisella tasolla. Moni näki kuitenkin tärkeänä, että syklisyys säilyisi työssä. Jos työ olisi aina ruuhkaisempien kausien tasoista, työn ja päivystystoiminnan kehittämiseksi ei olisi aikaa. Lisäksi tällöin ei välttämättä palautuisi intensiivisempien kausien työkuormasta.

Kokouskäytännöt tukevat hyvinvointia

Useampi haastateltava mainitsi säännölliset kokouskäytännöt tärkeäksi työhyvinvointia tukevaksi asiaksi. Säännöllisistä kokouksista esiin nousivat erityisesti koko työyhteisön kokoukset, eli online-kokoukset ja tiimipäivät, joina koko työyhteisö tapasi toisensa kasvotusten. Moni kuvasi, kuinka tärkeää oli, että kokousten kokonaisuus sisältää myös samassa tilassa pidettäviä kokouksia, ei pelkästään online-kokouksia. Kun työyhteisö oli jakautunut usealle eri paikkakunnalle, oli tärkeää nähdä työtovereita säännöllisesti kasvokkain, jotta toiset tulevat tutuksi. Tällöin myös sähköinen viestintä oli helpompaa, kun tiesi, minkälainen henkilö sähköisten viestien takana oli.

Mä aattelen et tiimipäivät [...] on ollu työhyvinvoinnin kannalta jotenkin [...] niinku yhteishengelle tai jotenkin et jos skypeessä puhuu niin sit tietää sit minkälaisii ihmisii siel toises pääs on kun nähdään välillä livenä ja niin pystyy enemmänkin vaihtaa ajatuksia ja muuta [...] mä ne nään tosi hyvinä ja tärkeinä (H6)

Pienenä kuriositeettina useampi haastateltava mainitsi työyhteisön purkukokoukset, joissa käsitellään yhteydenottoihin liittyviä linjauksia ja kysymyksiä työyhteisön sisäisesti. Jokainen purkukokouksen esiin nostanut pohti, ettei kokouksella ollut työn palautumiseen liittyvää arvoa heille. Purku oli käsitteenä käytössä myös päivystysvuororakenteessa, jossa päivystäjille järjestetään jokaisen vuoron lopuksi työnohjauksellinen purku. Onkin ymmärrettävää, että työntekijöiden purkukokoukseen voi tällöin liittyä samankaltaisia odotuksia ja voisi olla hyödyllistä selkeyden vuoksi miettiä kokouksen nimi uusiksi.

Työn rakenteista työnohjaus nousi useassa haastattelussa esiin työhyvinvointia tukevana asiana. Työhyvinvointi oli toteutettu paikkakunnan mukaan joko pari- tai yksilötyönohjauksena työntekijöiden toiveiden pohjalta. Työnohjauksen koettiin erityisesti tukevan ammatillista kehittymistä ja parityönohjauksessa kehittävän työparityöskentelyä. Sisällöllisen kuorman purkukanavana työnohjaus ei toiminut suurimmalle osalle haastatelluista.

aattelin että [työnohjaus] liittyisi nyt noihin yhteydenottojen sisältöihin [...] että mä siellä purkasin niihin liittyviä tunteita ja ajatuksia, mut sitä mä oon tehnyt ehkä ihan satunnaiset kerrat. Et [...] se on [...] mulle tarkoittanut enemmän sellaista Itseni kehittämistä työntekijänä ja sitä sellaista omaa ammattitaidon reflektointia [...] oon kyllä kokenut sen tosi hyödylliseksi. (H5)

Vuorotyö on poleemista

Vuorotyöhön liittyi monenlaisia kokemuksia. Sen nähtiin toisaalta tuovan elämään rikkautta, mahdollisuutta olla esimerkiksi arkena vapaalla. Samalla se myös kavensi elämää, sillä välillä vuorotöiden vuoksi joutui jättämään mielekkäitä asioita väliin, ja välillä sosiaaliset suhteet joutuivat joustamaan. Vuorotyöhön liittyi myös perhe-elämän näkökulmasta ristiriitaisia tunteita, myös ammatillisesti. Käsittelen näitä enemmän tulososion työn kuormitusta aiheuttavia tekijöitä tarkastelevassa alaluvussa.

Vuorotyö oli yksi niitä työn osa-alueita, joihin työntekijänä ei voinut täysin vaikuttaa. Säännöllisten harrastusten harjoittaminen koettiin vuorotyössä haastavaksi, joskin useammassa haastattelussa nousi esiin, että työyhteisössä on kiinnitetty aktiivisesti huomiota vuorotyön negatiivisten vaikutusten vähentämiseen ja pyritty mahdollistamaan säännöllisiä vapaita iltoja niitä toivoville työntekijöille. Joskin erilaisiakin näkemyksiä oli. Eräs haastateltu kuvasi, että vuorotyö tekee elämän sirpaleiseksi ja toivoi, että omaan työhön voisi vaikuttaa niin, että ilta- ja viikonlopputyö sijoittuisi johdonmukaisemmin arkeen.

et miks meil pitää olla niin sirpaleinen se et meil on siellä sun täällä ne vuorot et meillähän ei oo niissä mitään semmosta niinku logiikkaa niissä että [joo] että vois vaikka sanoa että mä oon joka viikko maanantaista keskiviikkoon illat kiinni (H4)

Vuorotyön toteuttamiseen oli kuitenkin monen haastatellun mukaan kiinnitetty työyhteisössä aktiivisesti huomiota. Vuorot suunniteltiin puoleksi vuodeksi kerrallaan, jolloin vuorot olivat usein hyvissä ajoin tiedossa. Jokaisella oli mahdollisuus vaikuttaa vuorosuunniteluun joiltain osin ja myös muun vuorotyön sijoitteluun.

Se antaa hyvin suunnitteluvaraa kun meillä on niin hyvissä ajoin tiedossa ne omat vuorot milloin täytyy olla töissä, Mitkä on välttämättömiä. Sillón pystyy sovitteluun (H7)

Toiminnan rakenteissa myös huomioitavaa

Työn rakenteisiin liittyen haastatteluissa nousi esiin muita huomionarvoisia asioita. Monissa haastatteluissa etätyö nousi esiin työhyvinvointia tukevana asiana, mutta kokemukset olivat moninaisia. Yksi haastateltavista kertoi, että työvälit eivät tue ergonomista etätyöskentelyä. Tekstin kirjoittaminen kannettavalla tietokoneella on vaivalloista, eikä kotona ole käytettävissä samankaltaista kannettavan tietokoneen telakointiratkaisua kuin toimistolla. Yksi työntekijöistä kertoi myös, ettei etätyö sovi hänelle, ja hänelle tärkeää on olla osa työyhteisöä.

Työn suunnitteluun liittyvä autonomisuus nähtiin merkittävänä työhyvinvointia tukevana asiana, mutta myös siihen liittyi toisenlaisiakin kokemuksia. Osa haastateltavista kuvasi, että työuran aikana on kantapään kautta oppinut suunnittelemaan oman työaikansa, ja joissakin kohdin omaa työuraa on esimerkiksi suunnitellut itselleen liian pitkiä työrupeamia ilman vapaapäiviä, tai liian pitkiä työpäiviä.

Muutamalla haastateltavista työsuhteen jatkuvuuteen oli liittynyt jossain kohdassa työuraa epävarmuutta. Näiden kausien muisteltiin aiheuttaneen epävarmuutta ja ajoittain korkeaksi kuvattua stressiä. Kolmannen sektorin työssä myös rahoitushaut ovat tavallisia prosesseja. Näihin liittyvää tietoa osa koki saavansa liian vähän hakuprosessien aikana, ja toivoi, että työyhteisössä käytettäisiin enemmän aikaa työn tulevaisuuden pohittamiseen; mitä tapahtuu, jos rahoitus järjestyy, ja mitä sitten, jos rahoitus ei järjestykään? Uuden rahoituksen myötä työyhteisössä avautuu ajoittain myös uusia työtehtäviä. Haastatteluissa toivottiin, että näihin tehtäviin olisi avoimemmat hakuprosessit. Joihinkin tehtäviin oli organisaation johdon puolelta mietitty työntekijä jo valmiiksi, eikä avointa hakua oltu järjestetty. Haastatteluissa kuvattiin, että tämä oli osalla haastatelluista vaikuttanut ammatilliseen itsetuntoon ja saanut epäroimään omia kykyjä työntekijänä. Lisäksi se oli tuntunut toimintatapana epäreilulta.

[sellainen] lähtee jotain katkeruutta nostattaa jos [...] jos [...] sellainen avoimuus [...] katoaa. [...] Että mitä just niinku perustelujen takana on ja tiettyjen valintojen ja päätösten [...]et se vois olla [sellainen] riski (H3)

Muutamassa haastattelussa nousivat esille myös tekniikkaan liittyvät haasteet. Digitaalisten ratkaisujen lisääntyessä uusia järjestelmiä joutui ottamaan työn arjessa aikaisempaa useammin haltuun, ja sen koettiin vievän aikaisempaa enemmän aikaa. Toisaalta

muutama haastateltu sanoi, että työyhteisössä oli kiinnitetty erityistä huomiota siihen, että muutokset olivat hyvin valmisteltuja. Tekniikkaan liittyvät haasteet aiheuttivat myös välillä äkillisiä kuormittavia tilanteita, esimerkiksi silloin, jos koulutuksen alkaessa projektoritekniikka ei toiminutkaan, tai kulunvalvontakorteilla ei päässyt sisään koulutustilaan. Nämä tilanteet aiheuttivat hetkellistä stressiä.

Useampi haastateltava nosti esiin myös vuorotyön määrän. Ilt- ja viikonlopputyön nykyinen määrä koettiin sopivaksi ja hyvin mietityksi, joskin myös ajoittain kuormittavaksi. Palaan tähän vielä tarkemmin tulosluvun työn kuormittavia tekijöitä käsittelevässä alaluvussa. Muutama haastateltava pohti, että jos vuorotyön osuus työajasta lisääntyisi, se vaikeuttaisi työn ja muun elämän yhteensovittamista merkittävästi ja ennakoi, että se näin heikentäisi työhyvinvointia. Osa haastateltavista myös kuvasi, kuinka se, ettei työaikaa voi täysin valita vaikuttaa vääjäämättä elämään, vaikka jokainen aiheen esiin nostanut kuvasi sen olevan samalla ymmärrettävää. Erityisen huomionarvoista kuitenkin on, että työaikaa ei aina pystynyt suunnittelemaan näiden rakenteiden seurauksena ergonomiseksi.

toki huomaa sit välillä et ei mennyt niin kuin oli suunniteltu. Et vaikka jos on ollut iltavuoro ja oli suunnitellut että tulee vaikka yhteen ja sitten onkin jokin ohjaajien juttu mille ei löydy aikaa kun kaikilla on omat vuorot ja sitten sovitaan vaikka aamulla kymmeneen niin saattaakin olla että sitten tulee välillä pidempiä päiviä (H6)

Työyhteisössä lyhyemmän aikaa olleista työntekijöistä osa nosti haastattelussa esille perehtymisjakson hitauden. Perehtymisjakso oli ollut pitkä ja ensimmäisten työkuukausien aikana ei ollut riittävästi töitä. Työuran alussa työtehtävien ja omien vastuualueiden saaminen työyhteisöltä oli ollut haastavaa ja eikä työtehtäviä laitettu helposti jakoon työyhteisön sisällä. Tämä aiheutti työuran alkuvaiheessa usealle haastatellulle kuormitusta. Pitkä perehtymisaika nähtiin myös arvokkaana asiana, mutta aiheen maininneet toivoivat, että näitä perehtymisjakson ongelmakohtia kehitettäisiin tulevaisuudessa.

Haastatteluissa nousi myös esiin, että työyhteisössä on joissakin asioissa epäselkeyttä tai vaikeasti ymmärrettävyyttä. Esimerkkinä eräs haastateltava kuvasi uusien vapaaehtoisten peruskurssilla tehtävää harjoitusta, joka oli vaikea ottaa haltuun, mutta jonka käyttämiseen koki kuitenkin painetta. Voikin olla, että tiettyjen ohjeistusten selkeyttäminen ja työn sisältöihin liittyvän avoimen keskustelun lisääminen vähentäisivät tämänkaltaista epäselkeyttä.

6.2.2 Työn sisältö

Useampi haastateltu kuvasi, että työn sisältöjen kehittyminen oli tärkeä osa työhyvinvointia. Toisaalta työn kehitykseen liittyi ajoittain myös työkuormaa, mutta osa haastatelluista koki, että myös ilman sisältöjen kehitystä työ olisi käynyt kuormittamaan ajan kanssa. Eräs haastattelu kuvasi sitä kuormaa paikalleen jumahtamisen aiheuttamana kuormituksena. Useampi haastateltu kertoi, että työkuuraa oli mahdollisuus halutessaan kehittää myös yhteistyössä esimiehen kanssa. Esimies myös auttoi kehittämään työn sisältöjä, mikäli työntekijä kaipasi työkuvaansa jotakin uutta tai raikasta.

se herättelee aina vähän itteeki et ku pitää jotaki uutta oppia (H4)

Eräs haastateltu kuvasi, että uudet vastuualueet työtehtävissä haastoivat kehittymään. Muutoksiin liittyi usein myös huolta tai jännitystä ja välillä uusien vastuiden haltuunotto piti tapahtua nopeasti. Uusien vastuualueiden kohdalla useampi kuvasi kokevansa myös sisäistä painetta vastuualueiden haltuunottoon nopeammin, kuin mitä esimies tai kollegat heiltä odottivat. Tämä aiheutti helposti uusien vastuiden haltuunoton alkuvaiheissa kuormitusta.

Mä luulen et sitä tuolla työn lomassa [...] jos mä olisin osannut tehdä asialle jotakin, mut mä en niinku oo oikeen hoksannut enkä saanu kiinni et mitä mä kaipaan ennenku [työtehtävä tuli itselle] [...] jotenkin se vaatii aikamoisa semmosta itseohjautuvuutta mitä mä en sit tässä arkisen työn lomassa oo oikein oo osannut löytää (H7)

Uusien tehtäväkokonaisuuksien haltuunoton kuvattiin kuormittavan myös itsessään. Eri-tyisesti isojen kokonaisuuksien haltuunotto vaati aikaa ja resursseja, ja osa koki, että näissä tilanteissa työ kuormitti tavallista enemmän. Tällöin joutui oman osaamisalueen ulkopuolelle, jossa vielä kaikki osa-alueet eivät olleet hallussa. Eräs haastateltu kuvasi, ettei muutoksiin välttämättä osannut myöskään etukäteen valmistautua, vaan vasta vastuualueen haltuunoton jälkeen pääsi kunnolla kiinni asiakokonaisuuteen.

Osa mainitsi myös digitaaliset työvälineet kertoessaan työn muutoksista. Niiden haltuunottoon liittyen ei noussut haastatteluissa esiin samankaltaista innostusta kuin uusien sisällöllisten vastuualueiden kohdalla. Muutama mainitsi niiden haltuunoton kuormittavan heitä työn arjessa. Syy tälle oli, ettei uusien sisältöjen haltuunottoon ollut aina riittäviä valmiuksia, eikä haltuunoton yhteydessä ollut saanut riittävästi perehdytystä ollakseen valmistautunut uusiin työtehtäviin. Osa haastatelluista kuvasi, kuinka tämä aiheutti väli-aikaista kuormitusta työn arjessa.

mä koen että mul on jossain määrin puutteelliset taidot tai tiedot ehkä enemmänkin siihen [...]. Tai ehkä mä en ole suuntautunut [kyseisiin työtehtäviin] tällä hetkellä tai [...] ni mä koen et se on aika iso tietovaje. (H7)

Päivystystoimintaan liittyvien uusien työtehtävien haltuunotto kuormitti myös välillisesti, sillä päivystystyön koordinaattorien lisäksi vapaaehtoisilla oli vastaavia kokemuksia, jolloin he tukeutuivat enemmän koordinaattoreihin ohjaustilanteissa. Etukäteen ei myöskään ollut mahdollista täysin arvioida, kuinka paljon uudet tehtävät kuormittivat työn arjessa, alussa tai pitkällä aikavälillä. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka uuden vastualueen haltuunotto jännitti. Lopulta uusi tehtäväkokonaisuus tuli työnantajan ohjauksesta niin hitaasti omaan työnkuvaan, ettei kuormitusta syntynyt. Jokainen haastatelluista kuitenkin koki muutokset ja työn kehittymisen hyvänä asiana, hetkellisestä kuormituksesta huolimatta.

Useampi haastateltu kuvasti, että järjestöalan työhön kuului epävarmuus ja työ edellytti organisaatiossa työskenteleviltä muutosvalmiutta. Osalla oli kokemuksia tilanteista, joissa työn vastuualueisiin oli liittynyt ajoittaista epävarmuutta, esimerkiksi tilanteita, joissa työntekijä ei ollut varma, onko jokin vastuualue lähitulevaisuudessa hänen tehtävänänsä. Tällöin vastuutehtäviin joutui valmistautumaan, mutta välttämättä tehtäviä ei sitten tullutkaan.

Osa haastatelluista kuvasi, kuinka uudet työntekijät vaikuttivat myös työyhteisön kulttuuriin ja työn sisältöihin. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on halutessaan mahdollisuus jossain määrin vaikuttaa työn sisältöön ja uudet työntekijät toivat näin aina uusia mahdollisuuksia mukanaan. Työntekijöiden persoonallisuuden, osaamisen ja työn tekemisen tapojen nähtiin myös aina vaikuttavan työyhteisön toimintaan. Vaikutusten koettiin olevan vahvimpia oman paikkakunnan työpisteen sisällä.

Työn sisällöistä myös kouluttaminen nousi esiin useassa haastattelussa. Kouluttaminen toi työnkuvaan erilaisen, säännöllisesti toistuvat työtehtävän. Se muutti työn perusarkea ja vaati toisenlaisia taitoja kuin vuorojen ohjaaminen. Koulutukseen liittyi koulutussisältöjen kehittäminen, ryhmähengen luominen koulutustilanteissa ja MLL:n kohtaamistavan opettaminen vapaaehtoisille.

Vapaaehtoisten parissa työskentely nousi esiin jokaisessa haastattelussa. Haastateltavat kuvasivat, että vapaaehtoisten kanssa työskentely oli palkitsevaa ja antoi hyvää energiaa. Osa kuvasi, kuinka vapaaehtoisten antama palaute ilahdutti, innosti ja palkitsi. Kun ohjaustilanteissa pystyi olemaan avuksi vapaaehtoisille, se tuntui hienolta.

sitä on nii helppo silleen tukea ja olla sit itekin innoissaan kun he [vapaaehtoiset] on innoissaan ja kokee tän tärkeeks ja näin et kyl se on ehkä yks semmonen ja ylipäättään et täs saa niin paljon... (H5)

Myös ne vuorot, joissa tapahtui paljon, ja ohjausta tarvittiin enemmän, moni koki palkitseviksi. Vastaavasti päivystysvuorot, joissa vapaaehtoiset eivät tarvinneet ohjausta, tai joissa oli vähän vapaaehtoisia, koettiin turhauttavina. Eräs haastateltu kertoi, että myös vapaaehtoisilta kuullut elämäntarinat innostivat työssä. Osalle palveluiden kautta kuullut yhteydenotot olivat innostusta antavia.

Työn sisällöistä erityisesti ohjaustilanteet nousivat esiin kuormittavana työn osa-alueena. Käsittelen tätä laajemmin luvussa 6.3, mutta lyhyesti myös tässä. Vapaaehtoisten ohjaaminen koettiin vaativaksi. Haastatteluissa kuvattiin, kuinka ohjaustyössä täytyi olla ihmisenä läsnä, eikä ohjaustyössä voinut vetäytyä ammattiroolin tai toiminnan periaatteiden taakse, samoin kuin joissakin muissa sosiaalialan tehtävissä. Vuorovaikutuksen tuli tapahtua ihmisenä ihmiselle.

se on vähän se työrooliki semmonenki että... se ei ehkä oo niin perinteinen että kyllähän täällä kuitenkin omana persoonanaan jokainen... tietyllä lailla se ei oo kuitenkaan niin suojaava se ohjaajan rooli et harvoin pystyy tekemään sillai et menis jotenki jonnekin kauas MLL:n arvojen taakse kaikissa asioissa (H4)

Haastatellut kuvasivat, kuinka ohjaustyö vaatii tiettyä hyvinvoinnin tasoa. Esimerkiksi huonosti nukutut yönet tekevät ohjaustyöstä jo raskaampaa. Useampi haastateltu kuvasi, kuinka ohjaustyössä on oltava valmiina vastaamaan erilaisiin tunnetiloihin, ja välillä joutui vaihtamaan omaa moodia nopeastikin. Ohjaustyössä koordinaattorin roolina oli olla tuki ja kuuntelija toisille, eikä ohjaustilanteissa ollut usein läsnä sellaista henkilöä, joka olisi tukenut tai kuunnellut ohjaajia. Ohjaustilanteissa koordinaattorin vastuulla oli lisäksi huolehtia, että vapaaehtoiset toteuttivat toiminnan tavoitteita. Välillä tämä tarkoitti myös tilanteita, joissa esimerkiksi nettikirje tai chat-keskustelu piti ohjata sellaiseen lopputulokseen, johon vapaaehtoisella ei ilman ohjausta olisi ollut valmiuksia. Vapaaehtoisten kanssa oli myös säädeltävä, mitä näyttää itsestään ulospäin. Osa kuvasi, kuinka vapaaehtoisille ei voinut olla samalla tavoin avoin tai antaa samalla tavoin palautetta kuin

työtovereiden seurassa. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka ohjaustyössä joutui antamaan paljon, olemaan valppaana ja skannailemaan toisten tunnetiloja.

kokoajan lukee ihmisiä ja heidän ilmeistä ja eleistä ja kokoajan vähän niinku skannailee toisten tunnetiloja ja sellasta [...] valppaana tai hereillä oloa (H6)

Vapaaehtoisten ohjaamisessa palautteen antaminen yhteydenottajien kohtaamisesta koettiin innostavaksi, joskin samalla haastavaksi työtehtäväksi. Eräs haastateltu kuvasi, että ohjaustyöhön oli muodostunut parempia valmiuksia ja varmuutta työkokemuksen myötä. Tämä näkyi esimerkiksi palautteenantotilanteissa siten, että kokemusten myötä työntekijällä oli parempi valmius vastaanottaa erilaisia tunnetiloja, esimerkiksi myös pettymystä tai vihaisuutta.

6.2.3 Organisaatio ja esimies

Esimiehen ja organisaation osoittama arvostus nousi monessa haastattelussa esiin. Esimieheltä tuli palautetta, joka kertoi, että työntekijän työpanosta arvostetaan, ja esimies osoitti työntekijöille arvostusta myös työyhteisön edessä. Arvostus näkyi myös luottamuksena, esimerkiksi itsenäiseen työskentelyyn kannustamisen kautta. Esimiehen vuorovaikutuksessa välittyi, että työntekijän työpanos oli riittävä. Myös organisaation käytännöistä moni kuvasi huokuvan työntekijän arvostuksen. Tämä näkyi esimerkiksi huolenpitona, hyvänä työterveydenhuoltona, ergonomiakartoituksina, perheen ja työn yhteensovittamisen edistämisenä.

Työyhteisössä oli monia käytäntöjä, joilla esimies tuki päivystystyön koordinaattoreiden hyvinvointia. Esimieheen oli mahdollista olla yhteydessä tarvittaessa aina, myös ilta- ja viikonloppupäivystyksissä. Esimies oli keventänyt koordinaattorien vuorotyötä ottamalla itselleen koulutusosioita uusien vapaaehtoisten peruskursseista.

mä voin ottaa mun esimiehee yhteyttä niin kuin kellon ympäri jos mä haluaisin [...] teoriassa tai siis käytännössäkin mitä ei varmaan... niinku et missä [...] työpaikassa on esimerkiksi noin (H2)

Esimies oli sanoittanut ääneen luottavansa työntekijöihin, myös silloin, kun yksityiselämässä oli raskaampia kausia. Esimies kannusti keventämään työtä, kun yksityiselämässä oli jotain kuormittavaa. Useampi kertoi luottavansa, että esimies toimisi aktiivisesti, jos työntekijä olisi kuormittunut.

on semmonen niinku vahva luottamus työntekijänä, et luotetaan et mä hoidan ne asiat kyllä vaik ei oo ihan täysin mukana itsestä riippumattomista syistä. Niitten ääneen puhuminen ja ääneen sanottaminen mikä on sitten jostain [esimiehen] kanssa keskustellessa tai tiimin yhteisissä päivissä puhuttu, ni mä aattelen et nimenomaan se äänenpuhuminen yhteisesti on se (H7)

Myös organisaation yleinen puhe tuki työhyvinvointia, esimerkiksi niin, että korostettiin työntekijöillä olevan oikeus sairastaa tai hoitaa sairasta lasta rauhassa. Osalla oli myös kokemuksia, kuinka MLL:n organisaatio oli tukenut ja joustonut, kun yksityiselämässä oli ollut siihen tarvetta. Organisaation tuki näkyi myös asianmukaisista työvälineistä ja työturvallisuudesta huolehtimisena. Useampi haastateltu kertoi, että organisaatiossa ja omassa organisaatioyksikössä pyrittiin puuttumaan nopeasti havaittuihin epäkohtiin ja työyhteisössä oli kehittymiseen valmis kulttuuri.

Työntekijän arvostus vaikutti myös työntekijän asenteisiin organisaatiota kohtaan. Eräs haastateltu kuvasikin, kuinka pienet asiat, esimerkiksi jokin rakenteellinen ongelma työtiloissa häiritsi arjessa huomattavasti vähemmän, kun tiesi, että saisi siihen tarvittaessa esimieheltä ja organisaatiolta tukea. Moni haastateltu kuvasikin kokevansa helpoksi kääntyä esimiehen puoleen, mikäli tarvitsisi enemmän tukea.

...niin on mun mielestäni hirveän vahva se luottamus siinä, että että jos me ollaan asiat [...] selkeästi perusteltu [...] esimiehelle niin [...] hän [...] on kyllä usein tukena (H3)

Useampi haastateltu kuvasi luottavansa, ettei MLL:n keskusorganisaatiossa pyritä vain hyötymään maksimaalisesti työntekijöistä, vaan että työnantajalle oli aidosti tärkeää, että ihmiset voivat työssä hyvin. Työn tuloksia ei pyritty saavuttamaan kaikin mahdollisin keinoin, vaan niin, että työntekijät voivat samalla työssä hyvin.

Organisaation arvostus näkyi myös työvälineisiin panostamisena. Työntekijöillä oli oma henkilökohtainen työpiste ja oma työkone, jota oli helppo kuljettaa mukana talon ulkopuolisissa työtehtävissä ja etätyöpäivinä. Organisaation tuki näkyi myös hyvän, lain vaatiman tason ylittävän työterveyshuollon ja työergonomiakartoitusten kautta. Myös säännöllinen työnohjaus, jossa oli mahdollista halutessaan käydä yksityiskäynneillä, osoitti työnantajan arvostusta. Etäpisteiden työntekijöistä osa mainitsi kokevansa, että heitä kohdellaan tasavertaisesti keskusteluyhteisönsä työntekijöiden kanssa työnantajan toimien osalta.

Työnantaja oli myös pyrkinyt edistämään työn ja muun elämän yhteensovittamista ja vähentämään vuorotyön aiheuttamaa kuormitusta rohkaisemalla etätöiden käyttöä. Työn aiheuttaman kuorman vähentämistä pyrittiin edistämään myös miettimällä organisaatioyksikön sisällä yhteisesti siihen keinoja. Työnantajan tuki näkyi myös niin, että työnantaja huolehti tarkasti työhyvinvointiin ja työsuojeluun liittyvistä lakisääteisistä velvoitteista. Eräs haastateltu mainitsi, että organisaatio tuki työn ja muun elämän yhteensovittamista ylittämällä lain vaatimukset, esimerkiksi osallistumalla Väestöliiton lapsiystävällinen työpaikka kampanjaan. Työnantajan toiminnasta välittyi myös luottamus työntekijöitä kohtaan, esimerkiksi etätöiden ja oman työn ja työajan suunnitteluun sisältyvän autonomian kautta.

meillä kyllä on kaikki valta täällä... täällä tehdä asioita sillä omalla... omalla tavallamme mutta tietenkinhän se luottamus täytyy myös sillä tavalla ansaita, että... että varmaan ollaan sitten osittain tai aina pyritty tekemään asiat niin että ne on tämän yhteisen hyvän eteen (H3)

Esimies kevensi työn kuormaa myös monin eri tavoin. Eräs haastateltava kuvasi, kuinka se jo helpotti kuormitusta, kun esimiehestä välittyi, että hän todella ymmärsi, kuinka raskasta työ voi välillä olla. Toinen haastateltu kuvasi esimiehestä välittyvän, että hän aidosti halusi pitää työntekijöistä huolta. Useampi haastateltu kuvasi, kuinka esimies oli edistänyt työhyvinvointia kehittämällä usean vuoden saatossa tiimin rakenteita ja kulttuuria.

sekin niinku auttaa [joo] että päällikkö sanoo että se tietää että tä on raskasta (H2)

Useampi haastateltu kuvasi myös, kuinka esimiehen vuorovaikutustaidot edistivät hyvää yhteistyöskentelyä ja hyvinvointia. Esimies perusteli päätökset työyhteisölle, ja työyhteisössä vallitsi luottamus, että heitä kuultiin ja heistä huolehdittiin. Esimies kysyi yksittäisiltä työntekijöiltä säännöllisesti, oliko kaikki töissä hyvin. Eräs haastateltu kuvasi, ettei hänellä ikinä aikaisemmin ollut esimiestä, joka henkilökohtaisesti olisi kysynyt, miten työntekijä voi. Useampi kuvasi, että esimiehen kanssa oli helppo ottaa mietityttävät asiat puheeksi ja että hän oli aktiivisesti luonut kulttuuria, jossa on hyväksyttyä myös epäonnistua ajoittain työssään. Esimies oli herkkänä, ettei kenellekään tulisi liiaksi työnkuormaa ja oli myös tukenut rakenteellisissa muutoksissa päivystystyön koordinaattoreita tekemällä osan töistä, esimerkiksi pitämällä osan koulutuksista.

Esimiehellä nähtiin olevan myös erityinen rooli työhyvinvoinnista huolehtimisessa. Osa haastatelluista ajatteli, että esimies kykeni omasta asemastaan tekemään työyhteisön muita jäseniä enemmän työhyvinvoinnin edistämiseksi. Esiin nousi myös näkökulma,

että esimiehellä oli erityinen vastuu huolehtia hyvinvoinnista työssä, ja että esimiehen velvollisuutena oli huolehtia, että työntekijöitä oli perehdytetty ja tiedotettu riittävästi työhyvinvointia ylläpitävistä rakenteista. Työyhteisön tasavertainen kohtelu nähtiin tärkeänä esimiehen työssä. Eräs haastateltu pohti, että jos esimies nostaisi jotakuta toisten yläpuolelle, se vaikuttaisi työyhteisön vuorovaikutuskulttuuriin ja muiden työntekijöiden hyvinvointiin. Esimiehellä oli myös erityinen rooli mallin näyttäjänä, ja hänen omalla toiminnallaan näyttämä malli ja sallima kulttuuri vaikutti osan mielestä työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin.

Joitakin huomioitavia asioitakin nousi haastatteluissa esille. Osassa haastatteluja nousi esille, että työnantaja kannusti työntekijöitä aktiivisesti kouluttautumaan lisää, mutta työn ja arjen ohella oli vaikea löytää aikaa kouluttautumiselle. Kaksi haastateltua kuvasi myös tilanteita, joissa työtehtävien jaossa työyhteisön sisällä oli ollut vaikeuksia, ja osa työtehtävistä oli osoitettu esimiehen määrääminä jollekin työyhteisön työntekijälle. Tällöin työtehtäviä oli vaikea tarjota jakoon, silloinkin kun kyseinen työntekijä olisi halunnut niin tehdä. Sama toteutui myös toisin päin, eli näitä työtehtäviä oli vaikea pyytää itselleen, jos ne olivat vahvasti ohjattu tietyn henkilön vastuualueeksi.

Osassa haastatteluja nousi myös esiin, että työhön liittyi ajoittain rakenteellista epävarmuutta. Yleisimmin se liittyi rahoituksen epävarmuuteen. Osa toivoi, että epävarmuudesta puhuttaisiin avoimemmin, ja yhdessä pohdittaisiin erilaisia vaihtoehtoisia toimintatapoja sen mukaan, mikäli rahoitus saataisiin tai jäisi saamatta.

Asianmukaisten työvälineiden kohdalla nousi esiin myös sähköpöydän puute. Tällä hetkellä kaikilla työntekijöillä ei ollut mahdollisuutta käyttää työssään sähköpöytää, ja osa koki tämän isoksi puutteeksi työergonomiassa. Eräs haastateltu myös pohti, millä tavoin työnantaja kykenisi tukemaan työntekijää, jos työkyky alenisi pidempiaikaisesti. Olisiko työntekijällä silloin tulevaisuutta samassa työyhteisössä tai samassa organisaatiossa? Oman työyhteisön työn koettiin mahdollistavan lyhytaikainen jousto, mutta ei välttämättä pitkäaikaista tai pysyvää joustoa yksittäisen työntekijän kohdalla.

6.2.4 Työyhteisö

Jokainen haastateltava nosti esiin työyhteisön merkityksen työhyvinvoinnille. Käsite työyhteisö kuvaa tässä alaluvussa ensisijaisesti Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikköä, ellei toisin ole mainittu.

Oman paikkakunnan päivystystyön koordinaattorit nousivat haastatteluissa työn arjen tiiviimmiksi kollegoiksi, ja koordinaattorien vuorovaikutus oli jokaiselle haastateltavalle tärkeää. Tärkeäksi koettiin, että lähimpien kollegojen seurassa oli mahdollista olla avoin ja että kollegat olivat valmiita tukemaan toisiaan. Tärkeää oli myös, että työyhteisön tunnelma oli positiivinen ja rento. Oman paikkakunnan koordinaattoreiden kanssa purettiin ohjaustilanteiden tapahtumia ja ammatillinen vertaistuki nousikin tärkeimmäksi purkukanavaksi, ja yhdeksi merkittävimmistä ohjaustyön tukirakenteista päivystystyön koordinaattorintyön arjessa.

pystyy niinku jakamaan sitä työn arkea toisten kanssa pystyy jakamaan onnistumisia ja sit pystyy jakamaan jos joku harmittaa tai johonkin pettynyt vaikka johonkin mitä ite ei osannutkaan tehdä tai tekikin huonommin mitä oli aatellu (H1)

Useampi haastateltava kuvasi koordinaattorikollegojen olevan äärimmäisen tärkeitä, tai jopa elinehto päivystystyön koordinaattorin työssä. Osa arveli, että ilman kollegojen tukea työssä olisi korkea riski palaa nopeasti loppuun. Kollega tarjosi peilipintaa ja vahvisti niitä kohtia, joissa itse olisi muuten ollut heikommalla pohjalla. Kollegat tukivat tarvittaessa ja toivat työhön joustavuutta. Myös juoksevien asioiden kohdalla helpotti, kun tiesi, että kaikki nopeaa reagoimista vaativat asiat eivät olleet vain omalla vastuulla, vaan myös kollegat olivat niitä hoitamassa. Eräs haastateltava kuvasi, että näin vapaapäiviin oli helpompi rauhoittua, kun tiesi asioiden olevan toimistolla kuitenkin hoidossa.

Myös työyhteisöön liittyvissä kuvauksissa nousi esiin joitakin huomionarvoisia asioita. Osalle haastateltavista oli tärkeä purkaa ohjausvuorojen kuulumisia säännöllisesti työn arjessa. Viime vuosina MLL:n keskusorganisaation toiminnassa on edistetty etätyön mahdollisuuksia ja etätyö onkin yleistynyt. Päivystystyön koordinaattoreiden työtehtävissä tämä saattaisi tarkoittaa, että kollegoja tavataan tulevaisuudessa harvemmin toimistolla.

Muutama haastateltava kertoi heille olevan tärkeää, että työkavereiden kanssa voi puhua myös yksityiselämän huolista, ja oli tärkeää, että työtoverit kuuntelivat ja tukivat, silloin kun oli vaikeita hetkiä. Osa oli huolissaan, voiko tämä käytäntö joissain tilanteissa vaikuttaa kielteisesti työyhteisöön, esimerkiksi niin, että se kuormittaisi osaa työntekijöistä.

Musta on tosi arvokasta ja tärkeää [että] tässä kaikki tiimijäsenet jakaa aika avoimestikin fiiliksiään [...] mutta jossain vaiheessa se ei ehkä [...] välttämättä vie sitä asiaa oikeaan suuntaan ettei ala muodostua niin kun sellainen negatiivisten fiilistenkään kierre (H5)

Moni pohti haastattelussa, että oman työpisteen kollegoilla oli vahvempi vaikutus omaan työhyvinvointiin kuin etäpisteiden kollegoilla, niin vahvistavasti kuin heikentävästi. Tästä seurasi muutamassa haastattelussa jatkopohdinta, että todennäköisesti oman työpisteen kollegan työkuormitus vaikuttaisi itseen voimakkaimmin. Osa piti todennäköisenä, että alkaisi suojella kollegaa, mikäli tämä uupuisi työssään, esimerkiksi kuuntelemalla kollegan huolia tai ottamalla kollegan työtehtäviä. Toisin sanoen tämä tarkoittaisi, että uupuneen työntekijän tukemiseen kohdistettaisiin voimavaroja.

Muutokset työyhteisöön vaikuttivat myös monin tavoin. Osa haastateltavista kertoi, kuinka uusi työntekijä vaikutti aina työn tekemisen tapoihin ja työskentelyyn. Tällöin vakiintuneet käytännöt uudelleenmuotoutuvat joiltain osin, ja meni jonkin aikaa, ennen kuin uudet rutiinit löytyivät. Erityisesti toisilla paikkakunnilla olevien työntekijöiden osalta tutustuminen uuteen työtoveriin oli hitaampaa, ja se vaikutti väliaikaisesti vuorovaikutustapoihin. Osa kuvasi, kuinka väliaikaisesti oli joutunut harkitsemaan tarkemmin, mitä jakaa itsestään, jos viestien vastaanottajien joukossa oli työntekijöitä tai harjoittelijoita, joita ei ollut vielä kasvotusten tavannut.

6.2.5 Työyhteisön normit

Aineistosta nousi analyysivaiheessa esiin runsaasti (n=70) tekstikatkelmia, joissa haastateltavat kuvasivat työhyvinvoinnin kannalta tärkeäksi koettuja työyhteisön toimintatapoja. Kuvaan näitä sanalla normit, sillä kyse oli toimintatavoista, joita ei suurimmalta osin ole kirjattu virallisiin ohjeistuksiin, ja joihin liittyi oletuksia yhteisestä ymmärryksestä ja yhteisistä sanoitetuista tai sanoittamattomista sopimuksista. Näitä katkelmia oli jokaisessa haastattelussa.

Moni haastateltu kuvasi työyhteisön vuorovaikutuskulttuurin olevan heille tärkeä työhyvinvoinnin osatekijä. Hyvään vuorovaikutuskulttuuriin kuului haastateltujen kokemuksissa, että työyhteisön jäsenet esimerkiksi olivat ystävällisiä ja avoimia toisiaan kohtaan ja kiinnostuneita toisistaan ihmisinä, ja että työn arjessa pysähdyttiin tervehtimään ja vaihtamaan kuulumisia. Kollegoiden kuvattiin olevan hienotunteisia ja työtovereita kunniottavia vuorovaikutuksessaan, eikä kenenkään työssä kokemia vaikeuksia vähätelty. Työyhteisön ilmapiiriä kuvattiin positiiviseksi ja hyväntuuliseksi. Tärkeänä asiana nostettiin esille, ettei työyhteisön jäsenten välillä ollut kilpailua ja että päivystystyön koordinaattorit olivat keskenään tasavertaisia. Työyhteisössä työntekijöitä rohkaistiin tuomaan omaa erityisosaamista esiin, ja sitä oli mahdollista hyödyntää työssä.

kaikki tulee juttelemaan keskenään kun tulee vastaan semmosta jotenkin hyvän-
tuulista ja välitöntä (H6)

mä aattelen et se työn tasapuolisuus kaikilla meillä työntekijöillä on samankaltaset
työnkuvat (H7)

toki siellä sitten taas tulee [sellainen] yksilöllisyyskin [...] että sitten siellä saa myös
olla yksilönä [sellainen] kun on ja [...] kaikilla ei tarvitse olla [...] samoja niitä osaa-
misen asioita (H3)

Työn arjessa monet asiat kuvattiin armollisiksi. Työtovereiden kesken vallitsi kokemus
luottamuksesta jokaisen ammattiosaamista kohtaan. Virheiden sattuessa kukaan ei tuo-
minnut kollegoja, vaan virheet pyrittiin yhdessä korjaamaan. Muutama haastateltava
mainitsi, että työntekijää ei arvostella, vaikka hänellä olisi sellaisia osa-alueita, joilla oma
osaaminen oli heikompaa. Näissä tilanteissa osaamisen esimerkkeinä toimivat digitaal-
listen ohjelmien käyttö tai hallinnolliset tehtävät. Useampi haastateltava kuvasi, kuinka
raskaiden ohjausvuorojen jälkeen oli työyhteisön ja esimiehen hyväksyntä ottaa rauhal-
lisemmin töissä.

on lupa siihen et mulla on iltavuoro, ni multa ei vaadita seuraavana päivänä mitään,
jos mä koen sillä tavalla siinä hetkessä [...] lähtökohtaisesti se on sellainen auki-
puhuttu asia että mä koen et se jo tekee sen ettei ole sellaista vaadetta olla tehok-
kas jos ei oikeasti ole siinä hetkessä tai et mä en vain saa aikaiseksi mitään ni se
on ok (H7)

Työyhteisössä vallitsi kulttuuri, jossa työtoverit jakoivat keskenään myös oman elämän
asioita, ja useampi haastateltava nostikin esiin, että työtoverit kuuntelevat ja tukevat sil-
loin, kun itsellä on huolia. Tämä tuki näillä henkilöillä omaa jaksamista töissä.

tuntuu et on aika helppo puhua myös niinkun jos jotain on sit mielenpäällä, on se
sit henkilökohtases elämässä tai niinku tässä työssä, ni ihmiset sillee lähtökohta-
isesti on niinku valmiita kuuntelemaan ja huomioimaan (H5)

Päivystysvuorojen ohjaamiseen liittyi myös joitakin oletuksia. Haastatteluissa nousi esiin
ajatus, että ohjaustyössä työntekijän tulisi kyetä olemaan aina iloisin mielin ja avoin va-
paaehtoisten ajatuksille. Moni haastateltu nosti esiin, että ohjaustyö vaatii tekijältään kor-
keaa hyvinvoinnin tasoa. Yksi haastateltava esitti lisäksi huolen, mitä tapahtuisi, jos hy-
vinvoinnin taso laskisi jossain kohden pysyvästi. Löytyisikö oma paikka työyhteisöstä
vielä sen jälkeen? Ohjaustyö edellytti myös haastateltujen kokemuksissa valmiutta jous-
taa, kun työ sitä vaatii. Esimerkiksi hyvin suoriutumisen katsottiin edellyttävän ajoittain ja
toistuvasti työergonomiasta joustamista, esimerkiksi lounastaukoa lykkäämällä.

Ja sit kun jotenkin on niitä hektisiä vuoroja et joku tarvii koko ajan sua, tai halua purkaa tai kaipaa ohjausta. Niin sit tavallaan tuntuu et mä en voi tehdä sitä valintaa et "Hei mä nyt tässä lämmitän mun lounasta" (H5)

Työyhteisön sisällä työntekijöille on vuosien aikana muodostunut omia vastuualueita. Kaikki näistä vastuualueista eivät kiertäneet työyhteisössä ja muutama haastateltava kuvasi, että avoimen keskustelun käynti työntekijäkohtaisista vastuualueista on haastavaa. Työyhteisössä avautuu ajoittain uusia työmahdollisuuksia. Useampi haastateltava nosti esiin, että näihin tehtäviin ei aina ole avointa hakuprosessia, vaan johto valitsee tehtävään parhaaksi arvioimansa henkilön.

No ehkä sellainen et jos ei avoimesti asioista Niin se jotenkin ehkä semmonen Vois olla mikä olis niinku riskitekijä että totani, [...] tuli vähän semmonen hassu olo että miksei näitä voi avoimesti puhua Et kaikki periaatteessa tietää mutta ei sitten yleisellä tasolla (H6)

Aineistoissa nousi esiin myös joitakin huomionarvoisia kokemuksia, joiden tulkitsin sisältävän ankaruutta itseä tai työtovereita kohtaan. Esimerkiksi muutamassa haastattelussa nousi esiin oletus, että jokainen työyhteisön jäsen uskoo työn tärkeyteen. Itseen kohdistettiin myös ajatus, että jos työ ei enää koskettaisi, olisi hyvä vaihtaa alaa. Moni haastateltu ajatteli, että oli jokaisen vastuulla nostaa huomiota vaativia asioita keskusteluun. Mikäli näin ei tee, ei voi olettaa, että asiat muuttuisivat. Työntekijällä olisi myös oltava rakentava ehdotus asian parantamiseksi valmiiksi mietittynä, kun asian otti puheeksi.

pohjimmiltaan mä aattelen et [...] jos mä en oo tyytyväinen niin et mun täytyy niinku rohjeta sano se ääneen (H1)

Koska tämä koettiin työyhteisössä helpoksi, siihen liittyen ei koettu haastatteluhetkellä liittyvän ongelmallisuutta.

6.2.6 Työntekijä

Suurin osa haastatelluista kertoi, ettei huolehdi työhyvinvoinnista arjessa tietoisesti ja aktiivisin toimin. Moni koki työhyvinvoinnista huolehtimisen kuuluvat osaksi hyvinvoinnista huolehtimista, josta jokainen haastateltava kertoikin huolehtivansa aktiivisesti. Yleisiä tapoja, joilla omaa hyvinvointia edistettiin ja ylläpidettiin, olivat riittävä uni, liikunta ja säännöllinen ruokailu. Moni kommentoi, että ne olivat myös työhyvinvoinnin ylläpidossa tärkeitä. Erityisesti arjen mielekäs sisältö, esimerkiksi harrastukset tai läheiset ihmissuhteet veivät ajatukset pois töistä. Usea haastateltu hyödynsi aktiivisesti työnantajan tarjoamia mahdollisuuksia työn kuormasta palautumisen tukena. Käsittelen näitä tarkemmin

tulososion työn kuormasta palautumista tarkastelevassa alaluvussa. Haastatteluissa nousi esiin myös näkökulma, että normaaliin työhyvinvointiin kuuluu myös ajoittainen tyytymättömyys ja väsymys omaan työhön.

Moni haastateltu ajatteli, että työhyvinvoinnille oli tärkeää, että suoritettu työ sopi itselle, ja antoi itse merkityksellisiä asioita. Näitä olivat esimerkiksi työn sisältö, se että työssä pystyi hyödyntämään ammattitaitoaan, että työssä oli mahdollista kasvaa ihmisenä ja oppia lisää, että työn rakenteen mahdollistivat laadukkaan ammatillisen työskentelyn ja että työn tekemistä pystyi säätämään itselle sopivaksi. Tärkeää oli monelle myös, ettei työ sisältänyt arvoristiriitoja suhteessa omiin arvoihin, että työssä oli mahdollista edistää itselle tärkeitä arvoja, ja että työtä oli mahdollista tehdä hyvässä työyhteisössä.

saa tehdä sitä työtä sellasella [...] aika ideaalilla tavalla olla niitten lasten ja nuorten kanssa (H4)

Työhön liittyi osalla haastatelluista kuitenkin myös arvoristiriitoja. Työn keskiössä oli lasten, nuorten ja perheiden hyvinvoinnin edistäminen, ja samalla työ vaati tekijältä poissaoloa läheisistä ihmissuhteista iltaisin ja viikonloppuisin. Työn menestyksenkäs hoitaminen vaati myös läheisiltä tukiverkostoilta riittävää tasoa. Eräs haastateltu kuvasi, ettei työn ja perheen yhteensovittaminen onnistuisi ilman, että joku toinen voi olla välillä vastuussa lapsista.

tämmönen epäsäännöllinen [...] työ että niinkun iltapainotteine ja viikonloppuna sitten tavallaa ei oo [...] viikoissa minkäänlaista selkeyttä niin [...] sitten siihen omaan arvomaailmaan ajattelee että pitäis [...] kotona olla kun on lapsiperheen vanhempi (H4)

Osalla haastatellulla oli myös kova vaatimustaso omaa työsuorituskohtaan. Eräs haastateltu kuvasi kuinka työ oli hänelle keskeinen osa minuutta ja pohti, että olisiko hän enää se ihminen, joka nyt on, jos ei tekisi tulevaisuudessa sosiaalialan työtä.

6.2.7 Kenellä on vastuu työhyvinvoinnista

Moni haastatelluista ajatteli, että vastuu työhyvinvoinnista jakautuu organisaatiossa eri toimijoille, mutta viime kädessä työntekijällä oli vastuu itsestään. Kaikkiin asioihin työntekijän ei nähty itse voivan vaikuttaa, mutta viimeinen vastuu hyvinvoinnista oli työntekijällä ja samoin myös velvollisuus toimia oman hyvinvointinsa suojaamiseksi.

tää niinku peilaa varmaa omaa niinku maailmankuva ja mitä mä aattelen ihmisestä niin kyllä mä jotenkin aattelen et se on tosi pitkälle mun vastuulla niinku mun työhyvinvointi (H1)

Osa haastateltavista nosti esille, että työntekijällä oli kohtuullisissa rajoissa velvollisuus huolehtia omasta kunnosta ja fyysisestä hyvinvoinnista, eli työkyvystään. Työntekijällä nähtiin olevan myös vastuu huolehtia omasta henkisestä jaksamisestaan, ja siitä että elämässä oli työltä palauttavia tekijöitä, eli muuta elämää.

aattelen että [on velvollisuus] huolehtia ihan fyysisestä terveydestä ja ja tuota siitä kunnosta sillä tavalla, miten niinku se on niinku kohtuullista. Että kaikkea ei voi itse vaikuttaa (H3)

Eräs haastateltu ajatteli, että niissä tilanteissa, joissa työhyvinvointiin heikentävästi vaikuttavat asiat eivät poistuneet omaa toimintaa tai asenteita muuttamalla, työntekijällä nähtiin myös olevan velvollisuus olla rehellinen ja avoin kokemuksistaan ja huomioistaan, ja nostaa ne joko yhteiseen keskusteluun. Osa haastatelluista koki, että mikäli asioita ei pystyisi ottamaan keskusteluun omassa organisaatiossa, oli työntekijän velvollisuus kääntyä työterveyshuollon puoleen.

kyl mun mielestä pitää olla silleen valmis ottaa siitä vastuuta ja et [...] mitä voi itse niinkun asialle tehdä tai voiko toimia toisin tai sit jos on niin isoja asioita että ne ei vaan omia asenteita tai toimintaa muokkaamalla lähe muuttamaan niin ottaa puheeksi ja jakaa niitä ei niin kivojakin fiiliksiä (H5)

mä ajattelen että kyllähän jokaisella työntekijällä on myös vastuu sitten siitä, että jos tuntee että jokin asia mättää työyhteisössä ja vaikuttaa siihen omaan työhyvinvointiin, niin sitten sano siitä herkästi työterveyshuoltoon tai esimiehelle tai kenelle sitten puhutaan (H6)

Siinä vaiheessa, kun työntekijä oli hoitanut oman vastuunsa, eli vienyt itseään vaivaavan asian esimiehen, organisaation muiden toimijoiden tai työterveyshuollon tietoon, vastuun nähtiin siirtyvän pois työntekijältä.

jos mä sanon sinne [ja] siihen [ei] reagoitais mitenkään, niin sit [...] kyllähän siinä sitten on myös esimiehellä ja organisaatiolla roolinsa” (H1)

Vastuun ei näin nähty olevan pelkästään työntekijällä, vaan myös organisaatiolla oli oma vastuunsa työntekijöiden työhyvinvoinnista. Organisaation velvollisuus oli haastateltujen kokemuksissa tarjota riittäviä työn voimavaroja työhyvinvoinnista huolehtimiseen ja työn kuormituksen ehkäisemiseen. Osa haastatelluista nosti esiin, että työntekijä ei kykene vaikuttamaan kaikkiin työn tekijöihin, ja tällöin on organisaation vastuulla huolehtia hyvistä työolosuhteista.

kyllä mä ajattelen [...] tavallaan sen organisaation tarjoamat työkalut siihen niin kun ne ja tukitoimet just mitä on noi työnhajausta ja työterveyttä ja muuta (H5)

on sekä työntekijän että sen työnantajan vastuulla että siinä on molempien vastuuta [...] mä ajattelen ihan ehdottomasti niin [...] [että] se ei voi olla yksin työntekijänkään, työntekijä ei pysty kaikkiin niinku vaikuttaamaan (H3)

Esimiehellä nähtiin olevan myös oma roolinsa työhyvinvoinnin tukijana ja edistäjänä. Esimiehen vastuulla oli esimerkiksi tasavertaisuus ja tasapuolisuus työyhteisön työntekijöiden kohtelussa. Esimiehen velvollisuutena oli huolehtia, että työn kuorma jakautuu tasaisesti työntekijöiden kesken, ettei kukaan kuormittuisi työn arjessa.

Niin Ja kyllähän esimiehen vastuulla on ehkä se että tehtävät jakautuu työntekijöiden kesken suhteellisesti ettei oo silleen et yksin kuormittuu ihan hulluna. [...] ja muutenkin tasapuolisuus [...] että kaikkia kohdellaan tasa-arvoisesti. Kyllähän sekin vaikuttaa siihen työhyvinvointiin (H6)

Vastuun nähtiin ulottuvan myös organisaatioyksikön ja laajemmin keskusorganisaation työyhteisön keskuuteen. Työntekijöillä koettiin olevan velvollisuus pitää työtovereistaan huolta. Näin työhyvinvoinnista huolehtimisen vastuu ulottui organisaatiossa kaikille.

No se on varmaan tietyllä lailla semmonen yhteisvastuu, et jokainen voi pitää toinen toisistansa huolta. (H4)

mutta se on sit myös työyhteisön ja myös sitten esimiehen, joka sitä johtaa [...] huolehtiminen on vähän kaikkien vastuulla. (H7)

Työhyvinvoinnista vastuuta kantavina toimijoina, nousivat siis tärkeimpinä esiin työyhteisö, esimies, organisaatio ja työterveyshuolto. Muutama haasteltu mainitsi lisäksi myös yhteiskunnan vastuun työhyvinvoinnista, sillä yhteiskunta loi lainsäädännöllä ne reunaehdot, joiden sisällä työelämässä toimittiin.

6.3 Työn kuormittavuus

Jokaisessa haastattelussa nousi esiin myös työn kuormittavuus. Suurin osa haastateluista oli myös kokenut työtehtävissä ajoittaista kuormitusta. Haastattelutilanteissa työkuormitusta lähestyttiin sekä omakohtaisten kokemusten että mahdolliseksi kuviteltujen tilanteiden kautta. Pyrin huolellisesti erottelemaan nämä erilaiset lähtökohdat tuloksissa.

Työn kuormittavia tekijöitä käsittelevä yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan. Nämä alaluokat käsittelevät työn vaatimuksia, jotka kuormittivat työntekijöitä, työn kuormituksen

vaikutuksia ja työn kuormasta palautumista. Jokainen haastateltu puhui haastattelun aikana työn kuormittavista vaatimuksista. Suurin osa myös kertoi työkuormituksen vaikutuksesta ja työn kuormasta palautumisen keinoista, mutta näihin alaluokkiin sisältyneitä pelkistyksiä ei noussut jokaisesta haastattelusta.

6.3.1 Työn vaatimukset kuormittavat työntekijöitä

Haastatteluissa nousi useampaan kertaan esille, että koordinaattorin työssä erityisesti ohjaustyö edellyttää tekijältä tiettyä hyvinvoinnin tasoa. Osa haastateltavista kuvasi koordinaattorin työn lisäksi edellyttävän tietyn tasoista henkistä tasapainoa ja vahvuutta, joka jonka ajateltiin jo itsessään ehkäisevän työuupumusta. Vaikka moni kokikin ajoittaista kuormitusta, kokivat kaikki haastatellut kuormituksen pysyvän hallittavissa rajoissa ja väliaikaisena työn arjessa.

Lähes jokainen haastateltu oli kokenut hetkellistä kuormitusta työssään. Työn kuormittavat tekijät olivat osittain yksilöllisiä, mutta joitakin yhtymäkohtia oli. Vaikka joidenkin vastualueiden kohdalla koettiin yleisemmin kuormittavia tilanteita, osa haastatelluista painotti, ettei mikään vastuualue itsessään kuormita, vaan kuormitus muodostuu joistakin vastuualueisiin sisältyvistä tekijöistä.

Ohjaustilanteet

Osa haastatelluista koki päivystysvuorot ajoittain voimia vieviksi. Vuoron jälkeen oli saatanut olla väsynyt, kun oli miettinyt yhteydenottoja ja ollut ohjaajan roolissa vapaaehtoisten käytettävissä. Haastateltavat kertoivat, että ohjaustilanteet jäivät välillä mieleen ja niitä tuli tällöin mietittyä myös työajan ulkopuolella. Haastateltavat kuvasivat, että ohjaustilanteissa päivystystyön koordinaattorin rooliin kuului tietty asiallisuuden taso, joka samanaikaisesti suojaasi työntekijää, mutta vaati myös paljon.

Työtehtävien laajuus ohjaustilanteissa oli osalle haastatelluista myös kuormitusta aiheuttavaa. Ohjaustilanteissa joutui samanaikaisesti tekemään aivotyötä tukieksaan vapaaehtoisia yhteydenottajien kohtaamisessa ja käytännön työtä huolehtiessaan esimerkiksi välipalatarjoilusta. Haastatteluissa kuvattiin, kuinka ohjaustyössä käsiteltävän tiedon suuri ja määrä ja monipuolinen laatu vaativat ajattelulta paljon. Ohjausvastuussa oleva työntekijä ohjasi samanaikaisesti vapaaehtoisia ja käsitteli mielessään yhteydenottojen sisältöjä. Kun vuorossa oli avoinna monta eri palvelua tai kanavaa, erilaista tietoa joutui

ottamaan vastaan ja käsittelemään samanaikaisesti ajoittain suuria määriä. Osa kuvasi, kuinka työkokemus oli tuonut hyviä rutiineja työn tueksi, esimerkiksi nettikirjeiden työstämistä varten.

Haastatellut kuvasivat, kuinka ohjaustilanteissa joutuu jatkuvasti miettimään, miten eri tilanteissa oli parasta toimia ja päätöksiä joutui tekemään nopeasti ja paineen alla. Kuormittavassa tilanteessa, tai jo ennakkoon kuormittuneena, tapahtui herkemmin virheitä. Välillä hektisten tilanteiden jälkeen ei tarkasti enää muistanut, mitä oli kenellekin sanonut. Eräs haastateltu kuvasi näin, kuinka ohjaajan työssä täytyi olla jatkuvasti tilanteen tasalla ja vapaaehtoisten saatavilla.

Sillee. Mut että kyllä se kuormittaa se roolissa oleminen ja se että pitää olla koko aika tietoinen kaikesta ja... ja tota. Ku sä meet lukee kirjettä ni sun täytyy muistaa niinku sekunnis et mikä kirje tää oli ja miten siihen täytyy vastata (H2)

Yllä oleva lainaus kuvaa hyvin haastateltavien kuvaamaa ohjaustyön intensiteettiä. Eri kanavien ohjaustilanteisiin liittyi erilaisia kokemuksia. Puhelinpalveluiden ohjaaminen koettiin keveimmäksi, sillä tällöin ohjaaja oli taustalla enemmän vapaaehtoisen tukena, eikä aktiivisesti osallistunut vapaaehtoisen ja yhteydenottajan vuorovaikutukseen. Eräs haastateltu kuvasi, että puhelimesta ohjaaminen oli eri tavoin haastavaa, sillä puheen sävyyn on vaikeampi vaikuttaa, kuin kirjoitetun tekstin sisältöön. Nettipalveluissa ohjaaja olikin monesti aktiivisemmin vaikuttamassa kohtaamisen sisältöön ja laatuun. Yksi haastateltu käytti kuvaavaa ilmaisua ”ohjaaja tekee myös päivystäjän työn.”

No se periaattees et sä ite teet myös sen päivystäjän työn. [...] kirjeissä sä mielesäs niinku teet sen työn jo, että tässä pitää niinku ottaa tää näkökanta ja kirjoittaa tästä [...]... mä ainakin mietin niinku valmiiks kaikki ne kirjeet mitkä mä printtaan ja luen ni jollain tavallahan niinku ne käy ite läpi [...] ettei päivystäjä mee ihan niinku eri eri linjoille (H2)

Suurin osa haastatelluista mainitsi ohjaustyön työn sisältävän eniten kuormittavia teki-
jöitä. Ohjaustyön nykyinen osuus työajasta koettiin sopivaksi ja moni piti tärkeänä, että työssä oli muita tehtäväalueita vastapainona ohjaustyölle. Niissä tilanteissa, joissa ohjaustyötä tai kouluttamista teki yhdessä työparin kanssa, kuormitusta ja turhautumista koki vähemmän.

ja... ja mis kohis sä ehdit syödä ja voinksmä nyt käydä veskissä ku toi uus ottaa noit puheluita ja... onks seuraaville teetä ja kahvia (H2)

Moni haastateltu koki vapaaehtoisten ohjaamisen vaativan omanlaistaan lähestymistapaa. Koska yhteydenottoihin vastasivat vapaaehtoiset, palautetta piti antaa sensitiivisemmin kuin työntekijöille. Myös vapaaehtoistoimintaan kohdistettuja vaatimuksia piti arvioida sensitiivisemmin kuin työntekijälle asetettuja vaatimuksia. Haastatellut kuvasit, että vapaaehtoisia kohtaan täytyy olla myös kärsivällisiä ja joustavia.

...ja vaikka just tulee keskeytyksiä ja näitä niin silti täytyy muistaa että... hän tekee tämän työn vapaaehtoisesti (H7)

Haastateltavat kuvasivat, että ohjaustyössä koordinaattorin tehtävänä oli pysytellä ohjaajan roolissa. Siinä roolissa ohjaaja ei voinut jakaa kaikkia omia kokemuksiaan vapaaehtoisille, eikä työsuhte ole tasavertainen samalla tavalla kuin kollegojen kanssa. Mikäli ohjaustilanteissa tapahtui jotain itseä koskettavaa, sitä ei voinut avoimesti näyttää vapaaehtoisille, vaan piti huolehtia ohjaajan roolin säilymisestä. Ohjaustilanteissa joutui miettimään, mitä jakaa itsestään missäkin tilanteessa vapaaehtoisille.

Et nyt just yks päivystäjä tossa startissa kysy ku oli käyty kuulumiskierros et "hei, te ette ikinä kerro mitä teille kuuluu, et mitäs sulle kuuluu." Niin eihän siinä voi kertoa niin kuin oikeesti et mitä sulle kuuluu vaan siinäkin sun täytyy miettiä et mitä mä voin vastata tähän niinku tässä roolissa täs tilanteessa. (H2)

Osa haastatelluista kertoi, että vapaaehtoisten ohjaustilanteiden lisäksi välillisesti myös vapaaehtoisten kohtaamat yhteydenotot saattoivat kuormittaa, sillä yhteydenotot saattoivat kuormittaa vapaaehtoisia. Ohjaajan tehtävänä oli tukea vapaaehtoisia, ja vastaanottaa heidän kuormitustaan, jolloin ohjaajan harteille tuli omanlaista tunnetyn kuormaa.

Haastatteluissa mainittiin myös, että erityisesti ne tilanteet, joissa vakava yhteydenotto siirtyi ohjaajalle, kuormittivat. Näissä tilanteissa ohjausvastuussa oleva kohtasi vakavassa tilanteessa olevan yhteydenottajan ammattilaisena ja yhteydenoton jälkeen kohtasi välittömästi vapaaehtoisen, joka aluksi oli vastaanottanut yhteydenoton. Tällöin ohjaajan roolina oli heti vakavan asiakastilanteen jälkeen siirtyä tukemaan jälleen vapaaehtoista, joka mahdollisesti tarvitsi myös tukea kohtaamansa yhteydenoton takia.

Ohjaustilanteissa moni haastateltu pyrki huomioimaan vapaaehtoisten yksilöllisiä tarpeita ohjauksen suhteen ja lähestymään ohjaustilanteita sensitiivisesti. Tämä tarkoitti, että ohjaustilanteissa piti kyetä vaihtamaan roolia nopeasti, olla varovainen sanojensa kanssa ja pystyä reagoimaan nopeasti erilaisiin tilanteisiin. Ohjaustilanteissa piti kyetä nopeasti vastaanottamaan kaikenlaisia tunteita, niin iloisia kuin surullisia. Myös omaa turhautumista joutui vaativissa ohjaustilanteissa säätelemään.

sen koko sen ajan sitä on vuorovaikutuksessa vapaaehtoisten kanssa [...] sit semmone nopea reagointi koska vuorovaikutus on kumminkin semmosta [...] jettet sä koko ajan mieti että miten minä nyt tässä alan vuorovaikuttamaan et se on semmosta tietyllä lailla tiedostamatonta mitä sä kokoajan suustas päästelet (H4)

Jos on isompi vuoro et on useampi päivystäjä Ja sit jos koko ajan joku on siellä käsi pystyssä Ja on semmonen et kukaan ei oikein malta odottaa vuoroaan Et on koko ajan siinä vierellä vaikka näkee [että olen] toisen kanssa ja sit pitää olla että "odota hetki." (H6)

Vuorotyön ergonomia

Työajan ergonomia nousi lähes jokaisessa haastattelussa esiin. Moni haastateltu kertoi kokevansa usealle perättäiselle päivälle sijoittuvat ohjausvuorot kuormittaviksi. Kuormitusta lisäsi, jos näihin sijoittui useita vaativia ohjaustilanteita. Kuormituksen määrään vaikutti myös vuorojen sisällöt. Erityisesti nettipalveluiden ohjaus koettiin kuormittavaksi, sillä nettipalveluiden vastaukset vaativat enemmän vapaaehtoisten ohjausta ja myös päivystystyön koordinaattorilta yhteydenottojen sisältöjen työstämistä.

Vuorojen päivystäjämäärä vaikutti myös työn kuormitukseen. Päinvastoin kuin saattaisi olettaa, eniten turhautumista ja kielteisiä tunteita herättivät hiljaiset vuorot, joissa oli vähän päivystäjiä. Moni haastateltu nosti esiin, että hektiset vuorot ovat hiljaisia vuoroja mielekkäämpiä. Hektiset vuorot kuitenkin myös kuormittivat, eikä niiden jälkeen jaksanut enää jatkaa täydellä työteholla työskentelyä toimistotehtävien parissa.

Monessa haastattelussa nousi esiin työn sykliisyys, eli työn ajoittaiset, säännöllisesti toistuvat ruuhkaiset ja intensiivisemmät jaksot. Jokainen näistä puhunut haastateltu koki nämä jaksot innostaviksi, mutta samalla niihin liittyi myös kuormituksen ja stressin kokemuksia. Näissä jaksoissa työn sisällöllinen suuri määrä, lyhyelle ajanjaksolle kasaantunut suuri ilta- ja viikonlopputyön määrä ja tiukat aikataulut kuormittivat eniten. Toistuvina ruuhkajaksoina nousivat useimmin esiin peruskurssien ajankohdat ja vuosilomia ympäröivät jaksot. Joissain tilanteissa esimerkiksi vuosilomaa edeltävä tai seuraava viikko sisälsi tavallista enemmän ohjausvuoroja.

Siis jos on hetkittäin paljon siis vuoroja ja iltoja. Nyt oli esimerkiksi niinku [vuosiloman] jälkeen semmonen viikko jonka jälkeen mä olin ihan puhki että kyllä ne sitten aina menee niinku ohi siis ku saa levättyä (H2)

Joskus haastateltavien vastuulla olleisiin sisällöllisiin tehtäviin liittyi tiukkoja aikatauluja, joihin itse ei pystynyt vaikuttamaan. Vaikka vastualueet olivatkin jokaiselle niistä puhuneille positiivinen osa työssä, nämä tilanteet aiheuttivat herkästi stressiä. Kiireisissäkään

vaiheissa ohjaustyön määrä ei joutanut, jolloin sisällöllisiin töihin oli niin rajatusti aikaa, että ajoittain joutui työskentelemään nopeammin kuin tuntui mielekkäältä. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka liian tiivis aikataulu voi aiheuttaa tyytymättömyyttä omaan suoritukseen, ja epävarmuutta siitä, tietävätkö toiset, miksi työllä kestää. Nämä kokemukset puolestaan aiheuttivat stressiä.

oon sitten itselleni ankara jos mä en sitä tee riittävän huolellisesti niin tuota ja harmittaa toisten puolesta [...] Ja tietääkö kaikki silloin sitä että [...]miks mä en tee sitä jotain mitä mun pitäisi tehdä ku tulee nä ryhmät ni mä en pysty enempiä työaikaani sitte kuitenkaa välttämättä käyttämään (H3)

Myös työn autonomiaan, eli työn sisältöjen ja työajan suunnitteluun liittyi kuormituksen kokemuksia. Vaikka autonomia olikin yksi keskeisistä työhyvinvointia tukevista tekijöistä, vaati oman työn ja työajan suunnittelu harjoittelua ja joskus myös kantapään kautta oppimista. Tällöin ennen oppimista saattoi esimerkiksi suunnitella itselleen epäergonomisia työjaksoja, joiden huomasi sitten kuormittavan liiaksi. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka kokemuksen kautta oppi suunnittelemaan itselle sopivia työvuoroja:

kyl se sit tulikin tavallaan vähän yllärinä [...] ja tavallaan sekin oli vähän sellainen missä itse täytyy olla aktiivinen oman työhyvinvointinsa ylläpitämiseksi. Et just vaik se et sit mulle tuli vahingossa joku 12 päivän työputki kun mä en ollut ajatellut asiaa loppuun asti (H5)

Työn sisältöjen laajentuminen

Suurin osa haastatelluista nosti työn sisältöjen laajentumisen aiheena esille. Osa haastatelluista kuvasi, että työn sisällöt olivat laajentuneet hiljalleen vuosien aikana. Eräs haastateltu totesi, että koska työssä kaikki koettiin tärkeäksi, samalla mistään ei kuitenkaan ollut supistettu. Työyhteisön työntekijäresurssi oli kasvanut, mutta työn laajetessa tarvetta lisäresurssille oli tälläkin hetkellä. Työnkuvan laajetessa uusia sisältöjä oli otettava välillä nopeassa tahdissa haltuun, ja osa haastatelluista koki sisäistä painetta perehtyä nopeasti uusiin vastualueisiin, jotta pystyisi toteuttamaan työn tavoitteita laadukkaasti.

Ohjaustyössä kuormitusta oli lisännyt entistä useamman palvelun ja kanavan yhtäaikainen ohjaaminen. Yhdessä päivystysvuorossa saatetaan päivystää useampia kanavia, ja toisinaan kumpaakin palvelua. Eri kanavien ja palveluiden yhteydenottojen ohjaaminen

vaati erilaista lähestymistapaa, ja työn laajentuminen tuntui osalla lisääntyneenä ajatus-työskentelynä päivystysvuorojen aikana. Eräs haastateltu pohti, että tämä jatkuva työn sisältöjen laajeneminen voisi olla yksi työhyvinvointia uhkaava tekijä tulevaisuudessa.

nyt jo on niinku [...] näkyvissä jossain määrin [sellaista] että [...] koko ajan tulee [...] lisää jotakin [...] tuleeko meillä silleen salakavalaa kuormittumista? Toiset kuormittuu nopeemmin [...], mutta rupeaako se kohta syömään meitä kaikkia? (H3)

Työn sisältöjen laajenemisen kerrottiin vaikuttavan myös työn syklistyyteen. Aikaisemmin intensiivisempien ruuhkajaksojen aikana jaksamista oli tukenut, kun tiesi jakson jälkeen seuraavan rauhallisempi vaihe töissä. Työn laajenemisen myötä kiireisiä kausia oli useammin, ja rauhallista aikaa aikaisempaa vähemmän. Rauhallisemmat jaksot töissä olivat tärkeitä esimerkiksi sisällöllisiä työtehtäviä, työn kehittämistä ja vapaaehtoisten sitouttamisen eteen tehtävää työtä varten. Kiireen keskellä osa työtehtävistä jää helposti roikkumaan pidemmäksi aikaa.

no tää ei nyt silleen oo kuormittanut mua, mut esimerkkinä vaik [tehtävä poistettu anonymiteetin suojaamiseksi]. [Se/ne] on roikkunut tosi pitkään (H1)

Eri asiat kuormittavat eri ihmisiä

Pyysin haastateltavia pohtimaan, minkälaiset muutokset työssä voisivat heikentää työhyvinvointia. Vastauksissa oli samankaltaisuutta, mutta myös yksilöllisiä eroja. Useampi haastateltu nosti esiin, miten erilaiset asiat kuormittavat eri ihmisiä. Eräs päivystystyön koordinaattori kuvasi tätä toivoen, että aiheesta keskusteltaisiin työyhteisössä enemmänkin:

mä oon niinku miettinyt [...] näitä kuormitusasioitaki että [...] ois hirveän hyvä [...] että tästä voitais keskustella enemmänkin [...] että mitä ihmiset siinä kokee [...] kuormittavana ku [...] me on [kollegojen kanssa] juteltu ni [...] huomaan että [...] koetaan ehkä erilaiset asiat... (H3)

Haastatellut pohtivat, että työntekoon kohdistuvat kiristykset, kuten työn tai työajan suunnitteluun liittyvän autonomian väheneminen tai päivystysvuorojen lisääntyminen voisivat heikentää työhyvinvointia.

No kyllä kaikenlaiset kiristykset et täytyis tehdä reilusti enemmän vuoroja kuukaudessa tai... tai... ruvetas kattomaan tarkemmin meidän työaikaa et ei sais tehdä niin pitkiä putkia tai niin pitkiä päiviä että pitäis tehdä jotenkin tosi säännöllistä työaikaa.[...] niinku kaikki tommoset jotka uhkaa niin semmosta vapautta tai lisää työ määrää. (H2)

Esiin nousi myös vapaaehtoisten päivystäjien jaksamiseen kohdistuvat uhat. Osa haastatelluista kertoi, että vapaaehtoisten kuorma on vapaaehtoisille suunnattujen kyselyiden perusteella lisääntynyt ja pohti, että tämä vaikuttaisi myös työntekijöihin eri tavoin. Haastatteluissa kuvattiin, että vapaaehtoisten lopettamiseen tai heikkoon sitouttamiseen saattaa vaikuttaa vapaaehtoistyössä koettu kuormitus, vaikkei sitä lopettamishetkellä sanotaisikaan ääneen. Monesti esimerkiksi lopettamisen tai vapaaehtoistyön vähentämisen syynä on ajan puute. Voisiko taustalla kuitenkin olla kuormitusta? Haastatteluissa nousi esiin myös huoli siitä, mitä koordinaattoreille käy, jos yhteydenottajat ja vapaaehtoiset ovat tulevaisuudessa entistä kuormittuneempia. Lisäksi esiin nousi poikkeuksellisten, vaativien yhteydenottojen lisääntyminen, ja niiden vapaaehtoisille ja ohjaajille aiheuttama kuormitus.

voisko se olla [...] semmosta tulevaisuuden uhkakuva ehkä jos ihmiset on entistä [enemmän] kuormittuneita ja [niiden] lapset on kuormittuneita [niin] kuka jaksaa tehdä tämmöstä työtä (H4)

Yhteydenottojen kuormittavuuteen liittyi erilaisia kokemuksia. Osa yhteydenottojen sisällöt eivät kuormittaneet, ja osa koki kuormitusta yhteydenottoihin liittyen. Haastatteluissa nousi esiin, että yhteydenotot ovat vakavoituneet viimeisten vuosien aikana, ja aihe mietityttää päivystystilanteissa myös vapaaehtoisia. Näin yhteydenottojen kuormitus vaikutti haastateltuihin usein erilaisin tavoin.

Päivystystyön koordinaattorin työssä oli joitakin harvoin toteutettavia työtehtäviä, esimerkiksi medialle annettavat haastattelut, joiden kohdalla osa haastatelluista koki jännitystä aina. Eräs haastateltu kuvasi näin haastattelutilanteita:

Et sitten musta ne on jo vähän turhan jännittäviä aina välillä ne [...] kun pitää lähteä tuonne ulkopuolelle niitä haastatteluja [...] kun niitä on sitten taas toisaalta niin hirvee vähän ja sitten on vähän itseä kohtaan kriittinen niin ne on ajoittain vähän jopa epämiellyttäviä vaikka niistä joka kerta kunnialla on selvinnytkin (H3)

Myös epävarmuus oman työsuorituksen riittävydestä rauhallisimpien työjaksojen aikana mietitytti haastatteluissa. Osa haastatelluista kertoi varmistavansa aina välillä organisaatioyksikön esimieheltä, onko oma työsuoritus ollut riittävä tai olisiko jotain sellaista, mitä olisi hyvä tehdä vielä lisäksi.

Työnkuormalta suojaavia tekijöitä

Haastatteluissa nousi esiin myös tekijöitä, joiden koettiin suojaavan työkuormitukselta. Vaikka työssä oli kuormittavia tekijöitä, työn rakenteet oli suunniteltu niin, ettei mikään yksittäinen työtehtävä muodostunut pitkäaikaisesti kuormittavaksi. Moni haastateltu kertoi, että yhteydenottojen sisällöt harvoin kuormittavat työssä. Suojaavina tekijöinä nähtiin ammattirooli, josta yhteydenottoja tarkasteltiin ja välillisuus, joka oli seurausta siitä, että yhteydenottoihin vastasivat vapaaehtoiset päivystäjät. Koordinaattorien rooli oli olla taustalla vapaaehtoisten tukena. Vaikka etäisyys oli suojaava tekijä, osalle haastatelluista yhteydenotot olivat myös koskettavia ja ajoittain kuormittavia.

Samalla kun ohjaustyö nousi haastatteluissa esiin työn eniten kuormittavana osa-alueena, se oli monille myös työn mielekkäin osa-alue. Koordinaattorit haastattelivat toiminnasta kiinnostuneet vapaaehtoiset ja valitsivat haastattelujen pohjalta kurssille valikoidut. Näin koordinaattorit pystyivät itse vaikuttamaan siihen, että toimintaan valittiin sopivia vapaaehtoisia. Tämä osaltaan myös säätelöi ohjaustyön vaativuutta. Koordinaattorin roolin takia suhde vapaaehtoiseihin muodostui sillä tavalla rajatuksi, ettei työntekijänä ollut syvällä tasolla vapaaehtoisten elämässä mukana. Tämä suojasi työntekijää. Suurin osa ohjaustyöstä sujui hyvin ja vapaaehtoisten kanssa työskentely oli mielekästä. Silloin kun ohjaustilanteet sujuvat hyvin, työ antoi enemmän kuin vei. Eräs haastateltu kuvasi, kuinka oli etuoikeus saada tehdä työtä näin hienotunteisten vapaaehtoisten kanssa.

mehän ollaan tässäkin suhteessa aika etuoikeutettuja keiden kanssa me tehdään tätä työtä nä vapaaehtoiset että meillä älyttömän [sellaisia] hienotunteisia ihmisiä (H3)

Työnkuvaan kuuluneet sisällölliset vastualueet olivat monille myös innostava osa työtä. Joskus ne veivät mukanaan niin, että niiden äärelle uppoutui tunneiksi kerrallaan.

Työyhteisössä oli myös yhteisesti mietitty erilaisia keinoja vähentää kuormitusta ja pohdinnan pohjalta muutettu toimintatapoja. Yksi haastatteluissa esiin noussut esimerkki tästä oli vuorokuulumisten lukeminen. Jokaisen päivystysvuoron yhteydenotoista kirjoitettiin tiivistelmä. Näiden lukeminen lisäsi osalla työntekijöistä kuormitusta. Työyhteisön kesken sovittiin yhteisesti, ettei päivystystyön koordinaattorien ollut välttämätöntä lukea kaikkia vuorokuulumisia. Eräs haastateltavista kuvasi asiaa näin:

ni sit mä [...] aattelin et mä en enää näitä [...] kuulumisia [...] oo lukenu siis kyllä-hän mä siis nykyäänki ne sillai silmäilen mutta [...] se jotenki autto (H4)

6.3.2 Työkuormituksen vaikutus työntekijöihin

Haastatellut kuvasivat monin tavoin työn kuormituksen vaikutusta itseensä. Useampi haastateltu kuvasi, kuinka työntekijänä tunnistaa töihin tullessaan ja töistä lähtiessä kuinka paljon työ kuormittaa. Töihin tullessa se energia ja mieliala, jolla töihin lähdetään, oli monelle hyvä mittari työn kuormittavuudesta. Vastaavasti se energia ja tunnelma, jossa työstä lähdettiin kotiin, viestitti, kuinka paljon voimavaroja työpäivä oli vaatinut. Eräs haastateltu kertoi kuuntelevansa työhön kohdistuvaa merkityksellisyyden kokemusta. Jos työ tuntuisi pitkään merkityksettömältä, se olisi hälytysmerkki. Toinen vastannut kertoi, että oli työkokemuksen myötä oppinut, minkälaisissa kohdissa omaa jakamista täytyy päivystystyön koordinaattorissa suojella. Työn kuormittavimpina osa-alueina nousivat haastattelussa esiin vuorotyö ja ohjaustyö. Vuorotyön takia työntekijät olivat säännöllisesti iltaisin pois kotoa, ja osa koki, että vuorojen jälkeen oli vaikeampi jaksaa ottaa vastaan omia läheisiä.

Ohjaustyössä työntekijä joutui ylläpitämään vastuuroolia, ja se kulutti voimia. Kun usealle perättäiselle päivälle sijoittui ohjausvuoroja, saattoi mennä pidempi ajanjakso niin, ettei nähnyt kollegoja lainkaan. Tällöin kuormaa pääsi kertymään enemmän, koska vertaistuen mahdollisuuksia oli vähemmän. Työ saattoi näissä tilanteissa tuntua myös puuduttavammalta, sillä työn sisällöt olivat yksipuolisia.

Silloin kun itsellä oli vähemmän energiaa, ohjaustyötä teki rutiininomaisesti. Haastatellut kokivat, ettei näissä tilanteissa tapahtunut katastrofeja, mutta työ ei saavuttanut samaa laatutasoa kuin vireystilan ollessa parempi. Matalamman vireystilan aikana saattoi tuntua, ettei ollut mitään annettavaa vapaaehtoisille, ja ohjaajasta saattoi tulla passiivisempi. Osa kuvaili ohjaustilanteiden tuntuvan myös kuormittuneena raskaammilta. Haastateltavat pohtivat, että ohjaajan palaute antoi päivystäjille merkitystä vapaaehtoisuuteen ja ohjaajan passiivisuus voisi näin vähentää vapaaehtoisen työstä saamaa arvoa:

se [...] vaikuttaa joidenkin päivystäjien [...] motivoituneisuuteen käydä meillä päivystämässä tai siihen fiilikseen mikä heille [...] tulee [...] jos sä vaan niinku oisit vuorosta toiseen passiivinen. Niin tottakai se [...] alkaa näyttäytyä sit niinku itselle vähän merkityksettömämpänä ja tylsempänä... (H1)

Haastatellut pohtivat, että kuormittuneena saattaisi paneutua yhteydenottojen sisällölliseen työstämiseen pinnallisemmin tai vältellä vaikeita ohjaustilanteita ja korjata tai puuttua vain välttämättömiin asioihin. Ohjaustyön tason heikentyminen voisi vaikuttaa omaan tuntoon ja näin aiheuttaa ikävän itseään ruokkivaan kierteen.

...sen heti huomaa sitä et jos mä oon liikaa säädely, ni sit on omatunto kipeä etten ollut tarpeeksi tavallaan tarjolla vapaaehtoisille...(H4)

Haastatellut näkivät riskinä myös, että kuormittuneena päivystysvuoroissa ei samalla tavoin pysyisi ohjaajan roolin sisällä ja esimerkiksi ohjaustilanteiden selkeys ja jäsenyisyys heikkenisi. Kuormituksella oli haastateltavien kokemuksissa heikentävä vaikutus myös ajatustyöhön. Väsyneenä tai kuormittuneena läsnäolo kärsi, kun ajatukset karkasivat herkemmin muihin asioihin. Tällöin ei enää muistanut, mitä oli sanonut kenellekin, ja vuorot sekoittuivat herkemmin toisiinsa.

Joo on se just silleen et sit huomaa että ajatus ei kulje enää niin kirkkaasti Et kun yrittää tehdä ja työskennellä niin huomaa et on ajatukset vielä jossain muualla (H6)

Ohjaajan kuormituksen koettiin vaikuttavan myös vapaaehtoisiin. Vaikka kuormittuneenakin pärjäsi päivystystilanteissa ja pystyi ylläpitämään ohjaajan roolia, osa haastatelluista arveli, että vapaaehtoiset kyllä aistivat herkästi ohjaajan vireystilan.

Kuormitusta kuvattiin haastatteluissa kertyvän erityisesti haastavissa ja hektisissä ohjaustilanteissa. Samalla kuitenkin kiireisemmissä ohjausvuoroissa työ oli monelle haastatellulle parhaimmillaan. Haastatelluissa kuvattiinkin, kuinka erityisesti hiljaiset päivystysvuorot turhauttavat, tylsistyttävät ja puuduttavat, eli kuormittivat eri tavoin.

Osa haastatelluista kertoi, että muu päivystystyön koordinaattorin työaikaan kuuluva työn sisältö toi hyvää ja tarpeellista vaihtelua ohjaustyöhön. Kuormittuneena toimistotyössä pärjäsi paremmin, ja toimistotyön sisältöä pystyi itse säätämään tekemällä esimerkiksi kuormittavan vuoron jälkeen vähemmän ajatustyötä vaativia tehtäviä. Joillekin ohjaustyö ja kouluttaminen vaativat myös palautumisaikaa. Näiltä haastatelluilta ne vaativat erityisesti energiaa, ja niiden jälkeen jäi välillä käsittelemään mielessään tapahtuneita tilanteita.

kohtaan toisia, annan toisille otan niitten tunteita ja asioita vastaan [joo] ja sitten sen jälkeen ku se tilanne on ohi tai ne tilanteet on ohi jää niitten asioiden kanssa pohtimaan ja miettimään (H7)

Nykyinen ihmistyön ja toimistotyön kokonaisuus ja niiden välillä vallitseva tasapaino koettiin toimivaksi. Ilman päivystystyötä työstä puuttuisi sen suurin rikkaus, mutta ilman toimistotyötä sen epäiltiin olevan liian raskasta tehtäväksi.

mä en haluais luopua tuosta [päivystystyöstä] mut mä en kyllä haluaisi sitä niinku enempääkään et tää [...] on aika hyvä siivu mitä sitä on mut en mä haluais niinku et se täyttäis täysin mun työajankaan (H1)

Haastateltavat arvioivat, että päivystystyön määrän lisääntyminen veisi enemmän voimia, ja näin ollen jättäisi ajatustyölle vähemmän aikaa. Näin kuormitus vaikuttaisi sisällöllisiin työtehtäviin ja työn kehittämiseen.

Osa haastatelluista kuvasi myös työnkuorman vaikutuksia työn ulkopuoliseen elämään. Erityisesti ihmistyön ja vuorotyön tuottama kuorma vaikutti välillä työajan ulkopuolellakin. Kun töissä oli kuormittavia kausia, se saattoi näkyä kotona esimerkiksi niin, ettei jaksanut ottaa läheisiltä vastaan niin paljon kuin yleensä. Näissä tilanteissa kuorma saattoi näkyä arjessa esimerkiksi lyhytpinnaisuutena tai ärsyyntyneisyytenä.

kyllähän se väistämättä siirtyis vähän kotia se semmonen lyhytpinnaisuus ja ärtyneisyys [...] [olisi] ajatukset ihan jossakin muualla (H4)

Joissakin haastatteluissa nousi lisäksi esiin, että ihmistyö saattaa vaikuttaa myös omaan elämäntilanteeseen kaventavasti niin, ettei jaksa vapaa-ajalla enää nähdä niin paljon ihmisiä.

6.3.3 Työn kuormasta palautuminen

Haastatellut kuvasivat niitä tekijöitä, jotka auttoivat palautumaan työn kuormasta. Joissakin haastatteluissa nousi tärkeänä asiana esiin, että elämässä on tasapaino eri osalueiden välillä ja muitakin asioita kuin työ. Osalle tämä oli vaikeaa, sillä innostus työtä kohtaan oli voimakasta.

se on ollu mulle semmonen haaste palautuminen vapaa-ajalla,[...] et [...] vaikka lukee paljon alan kirjallisuutta ja katsoo läheltä liippaavia sarjoja tai dokumentteja. Et sit välillä tuntuu et on aika kokonaisvaltaisesti tässä lapset, nuoret ja mielenterveys [...] oon joutunut vähän hakemaan [...] et mä olisin välillä aivan irti näistä teemoista (H5)

Työn rakenteiden muutoksista esimerkiksi vastaanotettujen yhteydenottojen tiivistelmien lukemisen vähentäminen oli joillakin vähentänyt kuormaa ja helpottanut palautumista. Myös etätyöt auttoivat palautumaan kuormasta ja sovittamaan työn ja arjen paremmin yhteen, joka osaltaan myös vähensi kuormitusta. Osa haastatelluista helpotti kuormituksesta palautumista esimerkiksi tulella myöhemmin töihin ohjausvuoron jälkeen tai tekemällä iltavuoron jälkeen lyhyempiä työpäiviä.

Kollegojen tuki oli monille tärkeä tuki kuormittavista ihmistyön tilanteista palautumiselle. Moni kertoikin kokevansa merkitykselliseksi, että pystyi purkamaan lähimpien työkollegojen kanssa päivystysvuorojen tapahtumia. Myös vapaamuotoisemmat, työhön liittyvät keskusteluhetket tai tavallista pidemmät lounashetket työtovereiden kanssa auttoivat palautumaan. Haasteeksi muodostui kuitenkin, että välillä meni pitkiäkin aikoja niin, ettei nähnyt työtovereita toimistolla. Myös työnohjaus mainittiin tärkeänä tukena ihmistyötä varten.

Useampi haastateltu kertoi, että ohjausvuoron jälkeen oli vaikea jatkaa työpäivää enää toimistotyöllä, mutta aamupäivien ohjausvuorojen jälkeen oli tavallista, että työpäivä jatkui vielä jonkin aikaa. Työyhteisössä oli sovittu yhteisesti toimintatapa, että kuormittaneiden ohjaustilanteiden jälkeen sai ottaa rauhallisesti työn ääressä. Monella ohjaustyön jälkeiset iltapäivät olivatkin työteholtaan matalampia, samoin myös raskaan iltavuoron jälkeen sijoittuneet työaamut.

nyt mä [oon] huomannut sen että ku on [...] aamuryhmä ja kun se loppuu niinku silloin puoli kahden pintaan [joo] niin mä olen [laittanut työtehtäviä] siihen iltapäivälle, mut mä oon [...] huomannu et mun on hirveän vaikea keskittyä, ni mä oon [...] luopunut siitä että mä sitten teen vähän semmoista mihin mä kykenen (H4)

mut sit jos on aamuvuoro et on periaatteessa työpäivää jäljellä vielä niin sit se on semmosta turhaa haahuilua et kattelee vähän sähköpostia Ja yrittää ehkä aloittaa jotain mut huomaa ettei oikein saa mitään... [aikaiseksi] (H6)

Haastatteluissa nousi myös esiin, että työn kuormituksen ja työstä palautumisen säätelyssä kehittyi työkokemuksen myötä. Vaikka yhteisesti oli sovittu, että raskaan vuoron jälkeen voi ottaa kevyemmin, osa kertoi aktiivisesti edelleen opettelevansa, että se on hyväksytty ja perusteltu tapa toimia.

Työstä palautumista edesauttoi arjen vastapaino. Työasioista ei voinut puhua työn ulkopuolella, ja arjen ihmissuhteissa muut asiat veivät nopeasti mukanaan, eikä työtä ehtinyt ajatella. Myös hyvät ihmissuhteet olivat tärkeä tuki työstä palautumisessa. Kun ihmissuhteet sujuivat hyvin, oli helpompi keskittyä antamaan parhaansa töissä ja työn ulkopuolella sai itselleen hyvää energiaa. Monelle liikunta oli myös tärkeä palauttava asia elämässä. Se vei ajatukset pois töistä ja antoi energiaa ja jaksamista.

6.4 Yhteenveto

Opinnäytetyön tuloksissa nousi esiin laaja kokonaisuus tekijöitä, jotka haastateltavien kokemuksissa vaikuttivat työhyvinvointiin, joko ylläpitävästi, edistävästi tai mahdollisesti heikentävästi. Tulokset vahvistavat ennakkokäsitystä, että päivyystyön koordinaattorit kokevat voivansa työssään hyvin ja ovat tyytyväisiä työoloihin. Keskeisimmät työhyvinvointia ylläpitävät ja edistävät tekijät ovat organisaation tuki (mm. hyvä työterveyshuolto, yksilö- tai parityönohjaus, hyvät työvälineet, resurssit tehdä työ ammatillisesti korkeatasoisesti), työn ja työajan suunnitteluun liittyvä autonomia, työyhteisön yhteisiin käytäntöihin ja vuorovaikutukseen liittyvät normit, työyhteisön psykososiaalinen tuki ja lähesmiehen toiminta työyhteisössä.

Työn määrän tai intensiivisyyden lisääntyminen, työn sisältöjen muuttuminen, autonomian vähentyminen ja tunnetyön vaikutukset nähtiin suurimpina työhyvinvointia heikentävinä tai työuupumusta aiheuttavina uhkatekijöinä. Olen koonnut keskeisemmät esiin nousseet tulokset alla olevaan taulukkoon käyttäen soveltuvilta osin yläluokan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät rakennetta (taulukko 5). Joidenkin tekijöiden koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin sekä ylläpitävästi ja edistävästi tai heikentävästi. Nämä tekijät saattavat täten olla taulukon eri sarakkeissa samanaikaisesti.

Taulukko 5. Yhteenveto tutkielmatuloksista

Tekijä	Edistävä vaikutus	Heikentävä tai mahdollisesti heikentävä vaikutus
Rakenteet	Organisaatio edistää työn ja muun elämän yhteensovittamista joustavuudella Työn ja työajan suunnittelussa autonomiaa Ruuhkapiikit tuovat työhön vaihtelua Työhyvinvointia kehitetään yhteisesti Etätyö	suuremman ja intensiivisemmän työ määrän jaksot Vuorotyön kuormitus ja vaikutus työn ja muun elämän yhteensovittamiselle Työn vaatima hyvinvoinnin ja toimintakyvyn taso Työmäärän pysyvä lisääntyminen Autonomian pysyvä vähentyminen
Työn sisältö	Työn sisältöjen kehittäminen Työntekijävaihdokset Vapaaehtoisten parissa työskentely Ohjaustilanteet Vilkkaat ohjausvuorot	Työn sisältöjen kehittäminen Nopeat muutokset työtehtävissä Osaamisen puutteet Työntekijävaihdokset Ohjaustilanteet Hiljaiset ja vilkkaat ohjausvuorot

Organisaatio ja esimies	Organisaation arvot ja yleinen puhe Työhyvinvointia tukeviin rakenteisiin panostaminen Hyvät työvälineet Arvostuksen osoittaminen työntekijöille Työntekijään luottaminen Helposti lähestyttävä ja tavoitettava esimies Esimiehen vuorovaikutustaidot	Osaamisen kehittäminen ja päivittäminen Riittämätön perehdytys uusiin vastuualueisiin Vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen hyvän vuorovaikutuskulttuurin varassa
Työyhteisö	Lähimmät työtoverit Kollegat ja kollegoilta saatu tuki	Kun etätyö lisääntyy, vertaiskohtaukset vähenevät Kollegojen tukeminen
Normit	Organisaatioyksikön sisäinen vuorovaikutuskulttuuri Armollisuus Toisiaan tukevat ja kuuntelevat kollegat	Ohjaajan rooli Odotukset kollegoja kohtaan Avoimuuden puute joissakin asioissa
Työntekijän vaikutus	Hyvinvoinnista huolehtiminen Itselle merkitykselliset asiat Ammattirooli Työkokemus Henkilökohtaiset vastuualueet	Arvoristiriidat Kovat vaatimukset itseä kohtaan Yksilölliset kuormittavat tekijät Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Aineistossa nousi esiin lisäksi myös kokemuksia työkuorman vaikutuksista nykyisiin työtehtäviin ja työkuormasta palauttavista tekijöistä. Haastateltavat kuvasivat, että kuormittuneena työ tuntuu puuduttavalta ja tuottaa vähemmän tyydytystä. Kuormittuneena sisällöllisiä töitä jaksaa tehdä vähemmän ja työn tulosten määrä ja taso heikenevät. Työn ulkopuolisessa elämässä lisääntynyt kuormitus saattaisi vaikuttaa heikentävästi läheisten ihmissuhteiden laatuun ja määrään.

Lisäksi työn kuorman palautumiselle nähtiin tärkeäksi, että työn ja muun elämän välillä vallitsi tasapaino ja että työyhteisö oli aktiivisesti kehittänyt toimintaa vähentääkseen kuormitusta. Myös työkokemuksen koettiin vähentävän työn kuormittavuutta.

7 Johtopäätökset

2010-luvun työelämää koettelevat uudenlaiset haasteet. Monissa organisaatioissa työntekijät elävät keskellä jatkuvia, nopeita ja toisinaan radikaalejakin muutoksia, joiden taustalla vaikuttaa monia trendejä ja megatrendejä, kuten globalisaatio ja digitaalisten työvälineiden nopea lisääntyminen työn arjessa (Juuti & Salmi 2014: 43; Mauno ym. 2017: 73).

Myös MLL:n keskustoimiston organisaatioon on kohdistunut 2010-luvulla monia muutoksia, joista osa on aikakaudelle tyypillisiä. Organisaatio on esimerkiksi panostanut digitaalisten työvälineiden hankintaan ja kehittänyt etätöiden käytäntöjä. Lisäksi organisaatiossa on toteutettu yt-menettely, jonka seurauksena työntekijöiden työkuviin sijoitettiin lisätehtäviä. (Vähä-Piikkiö 2019.) Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattoreiden työn määrä ja työn intensiivisyys ovat lisääntyneet 2010-luvulla (Pajamäki 2019). Organisaation näkökulmasta päivystystyön koordinaattorien työ on jo lähtökohtaisesti vaativaa auttamistyötä, johon saattaa kohdistua tässä ajassa uudenlaisia haasteita (Vähä-Piikkiö 2019).

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, minkä tekijöiden MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattorit kokivat ylläpitävän ja edistävän, tai heikentävän työhyvinvointia. Lähtöoletuksena oli, että MLL:n keskustoimistossa toteutettujen työhyvinvointikyselyiden tulokset vastasivat työntekijöiden kokemuksia, eli työntekijät olivat tyytyväisiä ja voivat työssään hyvin. Opinnäytetyön tulokset tukivat lähtöoletusta. Jokainen haastateltava kertoi työhyvinvointikyselyn tulosten vastaavan myös heidän kokemustaan.

Tulosten mukaan MLL on onnistunut luomaan Auttavista puhelin- ja nettipalveluista organisaatioyksikön, jonka työntekijät kokevat voivansa työssään hyvin ja ovat tyytyväisiä työolosuhteisiin. Työhyvinvoinnin nykyinen taso ja laadukkaat työolosuhteet rakentuivat haastateltujen kokemuksissa monista osatekijöistä, joiden ylläpitäminen vaatii organisaatiolta jatkuvia resursseja ja aktiivista, kehittävää toimintaa. Haastateltavien kokemukset vastasivat hyvin tutkimustiedon näkemystä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä (ks. Suonsivu 2014: 59–60; Kauko-Valli & Koironen 2010: 109–110).

Päivystystyön koordinaattorit pitivät tärkeänä, että työhyvinvointia ylläpidettiin tukirakenteilla ja seurattiin säännöllisesti. Tärkeimpinä näistä nähtiin kattava työterveyshuolto,

työnohjaus ja säännölliset työlokartoitukset. Tärkeää oli myös, että työlokartoitusten tulokset johtivat toimenpiteisiin. Monet työn rakenteet koettiin myös tärkeiksi, etenkin organisaatioyksikön tiedonvaihtoa tukevat kokouskäytänteet ja yhteiset kokouspäivät (tiimipäivät). Työn ja muun elämän yhteensovittamista helpotti, kun työhön sisältyvät päivystysvuorot sovittiin pääsääntöisesti puoleksi vuodeksi kerrallaan. Nämä rakenteet saivat hyvin tukea teoriakatsauksessa, eikä viitattuun tutkimustietoon verraten selkeitä puutteita rakenteissa ollut (ks. Tuomivaara ym. 2016: 82; Tang ym. 2016: 295; Vermaak ym. 2017: 44). Moni haastateltu kuvasi, että työhyvinvoinnille tärkeää oli tasapaino elämän eri osa-alueiden välillä. Tämän on esitetty olevan erityisen tärkeää hyvinvointialoilla työskenteleville ammattilaisille (Wallin 2012: 96).

Organisaation johtamistyyli ja erityisesti oman lähiesimiehen toiminta koettiin työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja edistämisen sekä työkuormasta palautumisen kannalta tärkeiksi tekijöiksi. Moni haastateltu kuvasi organisaation osoittaman tuen olevan heille tärkeää. Organisaation toiminta sai hyvin vastakaikua tutkimuksista, ja käytettyjen toimintamallien on esitetty edistävän työviihtyvyyttä, työn imua ja työhyvinvointia. (Joo & Lee, 2017: 216–217.) Haastatteluissa korostui, kuinka esimiehen toiminnassa painottui psykososiaalisen tuen kohdistaminen päivystystyön koordinaattoreille. On esitetty, että tämänkaltaisen toiminta voi edistävää työn imun kokemista ja suoriutumista autonomiaa sisältävissä työtehtävissä (Vera ym. 2016: 1152–1153).

Haastatelluille oli merkityksellistä, että esimies osoitti heille arvostusta, kohteli työntekijöitä tasavertaisesti, kertoi työpanoksen olevan riittävä ja luotti työntekijöihin. Silloin, kun muussa elämässä oli haastavampia kausia, esimies oli ymmärtäväinen ja kannusti keventämään työtä. Esimiehen vuorovaikutustaitojen korkea taso nousi esiin monessa haastattelussa merkityksellisenä hyvinvointia tukevana ja edistävänä tekijänä. Esimerkiksi Juuti (2010) on esittänyt, että vaativissa henkisissä töissä hyvät ihmisten johtamisen taidot ja työntekijöiden itseohjautuvuuden tukeminen ovat tärkeitä osatekijöitä esimiestaidoissa (Juuti 2010: 51). Vera ym. (2016) ovat puolestaan esittäneet, että esimiehen sosiaalinen tuki voi edistää vastuullisissa ja autonomiaa sisältävissä tehtävissä työskentelevien ammattilaisten työssä suoriutumista (Vera ym. 2016: 1152–1153). Haastatellut kuvasivat, kuinka esimies oli konkreettisesti myös tukenut työntekijöitä ottamalla muutosvaiheissa työtehtäviä itselleen. Organisaatioyksikön vuorovaikutuskulttuuri oli avoin ja osallistava, ja vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen oli helppoa. Tämä osaltaan edisti nopeaa ja varhaista puuttumista työhyvinvointia uhkaaviin tekijöihin (ks. Mansour & Tremblay 2017: 542).

Luottamus ja arvostus välittyi myös organisaation suunnalta. Organisaation arvostus näkyi sanoissa ja myös resurssipanostuksissa, esimerkiksi työn määrän kohtuullisuutena, ja työn tukirakenteisiin sekä työväliseisiin panostamisena. Nämä kokemukset olivat hyvin linjassa Wallinin (2012) tulosten kanssa, jossa hyvinvointityön ammattilaisten näkökulmasta hyvin toimiva organisaatio loi puitteet hyvinvointityön laadukkaaseen toteuttamiseen. Organisaatio oli myös aktiivisesti yhdessä työntekijöiden kanssa edistänyt työn ja muun elämän yhteensovittamista, eli tasapainon löytämistä työn ja työntekijälle tärkeiden ihmissuhteiden välille, mikä oli monelle haastatellulle tärkeää. (ks. Wallin 2012: 96–97.)

Luottamus näkyi haastateltujen kokemuksissa työntekijöiden autonomian ja vastuunkantamisen mahdollistamisen muodossa. Luottamus kulki molempiin suuntiin, ja moni haastateltu kertoi luottavansa, ettei työnantaja pyrkinyt vain hyötymään työntekijöistä, vaan välitti myös työntekijöiden hyvinvoinnista. Luottamus organisaatioon teki työntekijöistä joustavampia ja vähensi pienten asioiden häiritsevyyttä. (ks. Suonsivu 2014: 59–60.) On myös näyttöä, että avoin ja luottamuksellinen vuorovaikutuskulttuuri edistää työn kuormittavuuden esille ottamista, jolloin organisaation johdon on helpompi kohdistaa toimenpiteitä kuormituksen ehkäisemiseksi (Mansour & Tremblay 2017: 542).

Haastateltavat toivoivat, että tulevaisuudessa kiinnitettäisiin tarkempaa huomiota perehtymisjakson pituuteen ja sisältöön. Perehdytysjakso oli pitkä, ja alkuvaiheessa työtehtävien ja vastualueiden saaminen oli vaikeaa. Haastateltavat kuvasivat tämän aiheuttaneen turhautumista, mutta tutkimustietoon peilaten on aiheellista kysyä, oliko taustalla tylsistymistä, joka seurasi siitä, ettei alkuvaiheessa pystynyt saavuttamaan itselle merkityksellisiä tavoitteita työssä (ks. Harju 2017: 98–99). Erityisesti hyvinvointityötä tekeville itselle merkityksellisten asioiden saavuttamattomuus voi vaikuttaa kielteisesti työhön kohdistuviin asenteisiin (Wallin 2012: 96–97).

Rajattuihin työelämän osa-alueisiin liitettiin myös puhumattomuuden kulttuuria. Tämä tuli näkyviin organisaatioyksikössä esimerkiksi työn vastualueiden jakamisessa ja uusien avautuvien työtehtävien täyttämässä. Osa haastatelluista koki, ettei kiinnostusta joitakin vastualueita kohtaan ollut helppo ilmaista organisaatioyksikössä. Lisäksi osaan avautuvista työtehtävistä oli valittu organisaation johdon puolelta tekijä, ja nämä työsuhteet eivät tällöin tulleet avoimeen hakuun. Tämä oli saanut osan haastateltavissa kyseenalaistamaan oman ammatillisen arvonsa ja menettely oli näin heikentänyt työssä viihtyvyyttä. Yksi lähestymistapa on tarkastella tätä oikeudenmukaisuuden toteutumisen

näkökulmasta. (Hakanen & Perhoniemi 2012: 26). Etenemismahdollisuudet ja työntekijöiden tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu edistävät työhyvinvoinnin kokemista organisaatioissa. Näistä oikeudenmukaisuuden kokeminen voi olla työntekijöille erityisen tärkeää. Kokemukseen liittyy lisäksi yksilöllistä vaihtelua, eli vaikutukset voivat kohdistua osaan työntekijöistä voimakkaammin. (Suonsivu 2014: 59–60; Hakanen & Perhoniemi 2012: 26.) Työntekijöiden tasavertainen kohtelu nousikin työhyvinvoinnin kokemuksen näkökulmasta tärkeänä asiana esille useassa haastattelussa, eli on mahdollista, että epäoikeudenmukaisuuden kokemukset vaikuttaisivat kielteisesti useamman työntekijän kokemuksiin.

Työhyvinvointiin liittyvissä vastuukysymyksissä työntekijän vastuulla nähtiin olevan ongelmien nostaminen esiin organisaatioissa ja huolehtia niiltä osin kuin mahdollista omasta henkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnistaan. Huomionarvoista kuitenkin on, että Tarkkosen (2016) mukaan suomalaisessa työelämässä juurikin työntekijän vastuun korostaminen työhyvinvoinnista on tavallista (Tarkkonen 2016: 154). Näissä tilanteissa kyse on tavallisesti yksilön ominaisuuksien, esimerkiksi elämäntapojen tai persoonallisuuden vaikutuksen, tai yksilön roolin korostamisesta työhyvinvointiin vaikuttavana toimijana. Näkökulmassa ei tällöin välttämättä riittävästi huomioida organisaation systemien toimintaa ja vallan epätasapainoa yksittäisen työntekijän ja organisaation välillä työhyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä. (Tarkkonen 2016: 154–158.) Vaikeiden asioiden esille ottaminen koettiin organisaatioyksikössä helpoksi hyvän vuorovaikutuskulttuurin vuoksi. Haastatteluiden perusteella ongelmiin puuttuminen nojasi vahvasti tämän varassa. On mahdollista, että mikäli eteen tulee tilanteita, joissa jotakin asiaa ei olekaan helppo ottaa puheeksi, ongelmana nähdään työntekijä, ei organisaation systeemejä.

Haastatteluissa toivottiin, että työn kuormittavista tekijöistä keskusteltaisiin enemmän, ja erityisesti niistä yksilöllisistä eroista, joita kuormittumisessa on. Kuormituksen yksilöllisyys sai tukea myös teoriakatsauksessa, mutta viitatus tutkimustiedon perusteella pitkäaikaisen stressin taustalla kuitenkin on useimmiten työn vaatimusten korkea taso ja käytettävissä olevien voimavarojen riittämätön taso (Mamia 2009: 51). Kuormituksen yksilöllisyydestä keskusteltaessa on hyvä pitää mielessä työhyvinvointiin mahdollisesti liittyvät haitalliset uskomukset (Tarkkonen 2016: 154).

Työyhteisön vuorovaikutuskulttuuri nousi monessa haastattelussa tärkeäksi työhyvinvoinnin osatekijäksi. Työyhteisössä oli hyvä ja positiivinen ilmapiiri ja kaikenlaisia asioita,

vaikeitakin, oli helppo ottaa yhteisesti puheeksi. Työntekijät olivat armollisia toisiaan kohtaan ja oli sallittua tehdä ajoittain työssään virheitä. Haastatteluissa nousi esiin myös jaettu oletus siitä, että työyhteisössä noudatetaan tietynlaisia vuorovaikutuskäytänteitä. Työtovereita ollaan valmiita kuuntelemaan ja tukemaan, ja jokainen on kiinnostunut työtovereista. Moni haastateltu oli läheinen työtovereiden kanssa ja kollegojen kanssa jaettiin myös yksityiselämän kuulumisia. Osalle haastatelluista oli tärkeää, että työtoverit kuuntelivat ja tukivat myös yksityiselämän iloissa ja suruissa. Työyhteisön sosiaalisen tuen tärkeys työhyvinvointia ylläpitävänä tekijänä saa tukea tutkimustuloksista (Mansour & Tremblay 2017: 542; Zhang ym. 2018). On tärkeää kuitenkin huomioida, että samalla kun läheiset ja hyvät välit kollegojen kesken edistävät psykososiaalisen tuen laatua ja työn imun siirtymistä, niiden on osoitettu edistävän myös uupumusoireiden siirtymistä tietyissä tilanteissa (Hakanen & Perhoniemi 2012: 11). Osa haastatelluista piti todennäköisenä, että näin voisi käydä myös päivystystyön koordinaattorin työtehtävissä, mikäli työpari uupuisi. Niissä tilanteissa, joissa työyhteisössä ilmenee uupumisoireita, onkin nopea reagointi ja toimenpiteiden kohdistaminen myös organisaatioyksikön tai laajemmin organisaation toimintaan, oleellista (Ahola ym. 2016: 22–23).

Haastateltaville merkityksellisiä työhyvinvointia tukevia käytänteitä olivat muun muassa työn ja työajan suunnitteluun liittyvä autonomia, mahdollisuus etätööhön ja työnkuvan tarjoamat haasteet ja monipuolisuus. Myös viitatus tutkimustiedon perusteella nämä ovat käytänteitä, joilla voi olla työhyvinvointia edistäviä vaikutuksia (Havermans ym. 2017; Vera ym. 2016: 1153; Malinowska ym. 2018: 453; Tuomivaara ym. 2016: 64; Suonsivu 2014: 59–60). Haastatteluissa nousi kuitenkin myös esiin käytänteiden varjopuolia, joista myös on olemassa tutkittua tietoa. Esimerkiksi etätöön lisääntyminen vähentää niitä päiviä, joina työtovereita tapaa kasvotusten. Päivystystyön koordinaattorin työnkuvassa tämä voi vähentää työn psykososiaalisia voimavaroja. (ks. Tuomivaara ym. 2016: 65; Ojala & Pöyriä 2013: 61–62.) Lisäksi kotona työskennellessä ergonomiaan oli vaikeampi kiinnittää huomiota. Myös Työterveyslaitos on nostanut tämän esiin yhtenä etätöön huomioitavana osa-alueena (Tuomivaara ym. 2016: 65–66). Työn autonomiaan liittyi vastuullisuutta ja osa haastatelluista kertoi oppineensa esimerkiksi kokemuksen kautta, kuinka omaa työaika ei ole hyvä suunnitella. Työn autonomia vaatii osaamista ja johtamisen taitoja sekä työntekijältä että organisaatiolta ja yhteisesti sovittuja reunaeh-toja (Tuomivaara ym. 2016: 84, 89). Työterveyslaitos suosittelee lisäksi, että organisaatioyksiköissä sovittaisiin työajasta, jonka sisällä kaikki työntekijät ovat työpaikalla (Tuomivaara ym. 2016: 86).

Haastateltavat kokivat, että työn määrä ja intensiivisyys olivat lisääntyneet viime vuosina. Tämä on hyvin ymmärrettävää, kun peilaa niihin muutoksiin, joita MLL:n keskustoimiston työkuultuurissa on tapahtunut. Työn sisällöt olivat laajentuneet ja tietotyössä joutui näin käsittelemään aikaisempaa enemmän erilaista tietoa yhtäaikaisesti mielessään. Työn intensiivisyyden lisääntymisen on osoitettu kuormittavan työntekijöitä, ja muutos on hyvä ottaa huomioon työhyvinvoinnin arvioinnissa (Kubicek ym. 2015: 911–912). Monelle haastatellulle oli tärkeää, että työn pystyi toteuttamaan laadukkaasti. Ne tilanteet, joissa käytettävissä olevat voimavarat eivät mahdollistaneet tavoitellun laatutason saavuttamista koettiin stressaaviksi. (ks. Mauno ym. 2017: 80.) On osoitettu, että erityisesti hyvinvointialojen työntekijöille laadukas, eettiset ja moraaliset periaatteet täyttävä työskentely on erityisen tärkeää (Wallin 2012: 96–97).

Pitkäkestoisen työhyvinvoinnin ja esimerkiksi työn imun kokemisen edellytyksenä on työn riittävät voimavarat (Hobfoll 2011: 117–118; Hakanen & Perhoniemi 2012: 35). Riittävien voimavarojen puuttuessa haastava ja monipuolinen työ voi kuitenkin aiheuttaa ei-toivottuja vaikutuksia, esimerkiksi stressiä tai tylsistymistä ja näin heikentää työntekijän voimavaroja entisestään (Harju 2017: 98–99; Suonsivu 2014; 26). Äärimmillään tämä voi johtaa työuupumiseen (Ahola ym. 2016: 3). Haastatteluissa nousi esiin, että työnkuviin oli tullut vuosien varrella uusia sisällöllisiä osa-alueita, mutta haastateltujen kokemuksissa mitään ei ollut jätetty pois. Samanaikaisesti kuitenkin työn määrää oli rajattu. Näin työn sisällöt olivat muuttunut laajemmiksi, mutta määrää oli pyritty rajaamaan.

Organisaation näkökulmasta työn rakenteita oli kehitetty voimavarojen lisäämiseksi. Päivystystyön koordinaattoreiden mahdollisuuksia etätööhön oli lisätty ja työnohjaus laajennettu tarjoamaan myös yksilötyönohjausta. Voimavaroja oli pyritty myös vahvistamaan muilla keinoin, esimerkiksi osallistamalla Väestöliiton Perheystävällinen Työpaikka hankkeeseen. (Vähä-Piikkiö 2019.) Viimeksi mainitun hyödyt koskettivat laajasti organisaation työntekijöitä, sillä perheen määritelmän lähtökohtana olivat kunkin työntekijän omaan kokemukseen pohjautuvat merkitykselliset läheiset ihmissuhteet. Lisäksi esimiehen toiminnassa oli kiinnitetty huomiota yksilöllisen tuen tarjoamiseen (Pajamäki 2019). Nämä organisaation toimet tukirakenteiden vahvistamiseksi saivat kaikki tukea viitatuista tutkimuksista (ks. Ojala & Pöyriä 2013: 62; Vermaak ym. 2017: 44; Tang ym. 2016: 295) Moni haastateltu mainitsi näiden toimenpiteiden olevan heille tärkeitä, mutta työhyvinvointiin liittyvissä tulevaisuuden huolissa organisaation kehittämiä uusia voimavaroja ei liitetty näihin, tarkoittaen, ettei niitä nähty organisaation aktiivisina pyrkimyksinä tukea työntekijöitä muuttavassa työn arjessa.

Vuorotyöhön liittyi monenlaisia tunteita. Monelle vuorotyö oli rikkaus, sillä se mahdollisti esimerkiksi arkivapaita, myöhäisiä aamuja tai itselle sopivan elämänrytmin. Osalle se kuitenkin teki elämästä sirpaleista ja aiheutti näin työn ja muun elämän välille konfliktia. Vuorotyöhön liittyi myös arvostiriitaa. MLL:n perustyön ytimessä on vanhemmuuden arvostus, ja auttavien puhelin- ja nettipalveluiden toiminnan ylläpitäminen edellytti kuitenkin työntekijöitä olemaan ajoittain iltoja ja viikonloppuja pois läheisten elämästä. Vuorotyöstä ei voi täysin poistaa ilta- ja viikonlopputyöskentelyä, mutta pyrkimällä löytämään yksilöllisiä ratkaisuja ristiriidan vähentämiseen, voidaan vähentää vuorotyön aiheuttamaa kuormitusta ja lisätä työntekijöiden hyvinvointia. Tämä voi tukea työntekijöiden pyrkimyksiä löytää tasapaino elämän eri merkityksellisten asioiden välillä (Wallin 2012: 96–97). Työn ja muun elämän yhteensovittamiseen vaikuttavat eri elämänvaiheissa eri tekijät. Keskustelun onkin tärkeää olla jatkuvaa ja organisaation on hyvä pyrkiä huomioimaan erilaisten elämäntilanteiden yksilölliset tarpeet. (Tang ym. 2016: 295.)

Työaikaa ei ollut kaikissa tilanteissa mahdollista suunnitella ergonomiseksi, erityisesti vuorotyön takia. Tämä ilmeni esimerkiksi ajoittain pitkinä työrupeamina tai iltavuorosta aikaiseen aamuun tulemisena. Tämä aiheutti osalle haastatelluista ajoittaista kuormitusta. Haastatellut painottivat, että nämä kokemukset olivat harvinaisia ja yleisimmin työajan suunnittelu sujui hyvin. Hobfollin (2011) voimavarateoriaan peilaten voi ajatella, että kun työssä on riittävästi voimavaroja, työn ajoittaisesta kuormituksesta on mahdollista palautua (Hobfoll 2011: 117–118). Tärkeintä on, että voimavaroja on riittävästi työn kuormittavuuteen nähden.

Työn sisällöissä tapahtuvat muutokset ja työn kehittäminen samanaikaisesti innostivat ja kuormittivat. Toisaalta myös työn pysyminen samankaltaisena olisi osalle ollut turruttavaa. Työnkuvien muuttuessa osa koki joutuvansa välillä osaamisalueen ulkopuolelle ja tämä aiheutti väliaikaista kuormitusta monin tavoin (ks. Mauno ym. 2017: 73; Kubicek ym. 2015: 898–899). Muutoksen odottaminen ja kykenemättömyys alkuvaiheessa täysin vastata uusiin haasteisiin kuormittivat. Lisäksi ne muutokset, jotka koskettivat vapaaehtoisia, kuormittivat työntekijöitä välillisesti, sillä heidän piti olla muutoksissa vapaaehtoisten tukena. Samalla kuitenkin työn kehittyminen itsessään oli osalle merkityksellistä ja uudet sisällölliset vastuut koettiin myös merkityksellisiksi, joka toisaalta innosti ja motivoi työn arjessa (ks. Wallin 2012: 96–97).

Osaamisen päivittäminen oli myös osalle haastatelluista haastavaa. Työnantaja kannusti osaamisen päivittämiseen, mutta laajemmat kokonaisuudet edellyttivät omalla ajalla

opiskelua. Tämä koettiin haastavaksi työn ja muun elämän ohella. Osaamisen päivittäminen nousi haastatteluissa esiin erityisesti päivystystoimintaan liittyen, jossa yhtenä tuon laadullisena kuormittavana tekijänä on tunnetyö. Tunnetyön valmiuksien vahvistamisessa on suositeltu arvioitavan lisäkoulutuksen hyödyllisyyttä (Springer & Oleksa 2017: 26; Zhang ym. 2018). Vaikka koulutustarpeet eivät suoraan liittyneet tunnetyöhön, ne liittyivät vapaaehtoisten ohjaamisen valmiuksiin. Niissä tilanteissa, joissa organisaation puolelta kohdistuu tunneviestintään vaatimuksia, tunnetyö voi olla kuormittavampaa (Springer & Oleksa 2017: 26–27). Näin ollen ajattelen, että jos työntekijöiden tarve lisäkoulutukselle nousee ohjaustyölle asetettuihin odotuksiin vastaamisesta, voi lisäkoulutautuminen ehkäistä ohjaustilanteiden kuormittavuutta.

Lähes jokainen haastateltu oli kokenut hetkellistä kuormitusta työssä. Eniten kuormituksen kokemuksia haastatelluilla oli päivystystilanteiden ohjaamiseen, työn intensiivisempiin kausiin ja vuorotyöhön liittyen. Kuormittavassakin työssä voi voida hyvin, kun työlle ja kuormituksesta palautumiselle on riittävät resurssit (ks. Mansour & Tremblay 2017: 542). Työn ajoittaiselta kuormalta palautumiselle tärkeimmiksi tekijöiksi koettiin kollegojen tuki ja organisaatioyksikön yhteisesti sovitut käytänteet. Omaa kuormitusta sai säädellä esimerkiksi lukemalla vähemmän päivystysvuorojen kuulumisia tai ottamalla raskaan vuoron jälkeen rauhallisemmin. Työntekijöitä tukemaan pyrkivällä, yksilöllisiä ratkaisuja hakevalla lähestymistavalla onkin osoitettu olevan kuormitukselta suojaava vaikutus (ks. Zhang ym. 2018; Vermaak ym. 2017: 44.)

Vuosikierrossa rauhallisemmat työjaksot olivat palautumiselle tärkeitä. Lisäksi työn ulkopuolisen elämän palautumiskeinot olivat haastatelluille arvokas tuki. Nykymuotoisessa päivystystyön koordinaattorin työnkuvassa vuosikierto toisin sanoen mahdollisti työn tavoitteiden laadukkaan saavuttamisen ja työn kuormalta palautumisen. Syklisyyden vähentyminen tai katoaminen uhkasi haastateltujen kokemuksissa kumpaakin näistä, ja olisi näin saattanut uhata muun muassa työlle merkityksellisten tavoitteiden saavuttamista. Samoin kuin Wallinin (2012) väitöskirjassa, moni haastateltu kuvasi, kuinka työn merkityksellisyys oli heille tärkeää. On siis mahdollista, että työn merkityksellisten tavoitteiden saavuttamisen heikentyminen voi vaikuttaa kielteisesti työhön liittyviin kokemuksiin. (Wallin 2012: 96–97.)

Organisaatioyksikössä kohdistui haastateltujen kokemuksissa korkeita vaatimuksia päivystystilanteiden ohjaamiseen liittyen. Päivystystilanteissa käsiteltiin tietoa monista eri lähteistä samanaikaisesti ja työn määrä sekä työn laajuus oli kasvanut viime vuosien

aikana. Tämänkaltainen työn muutos on hyvin yleinen kuormitusta lisäävä kehityskulku 2000-luvun työelämässä (Mauno ym. 2017: 77–79; Juuti & Salmi 2014: 43). Organisaatioyksikössä työn laajentuessa erityisesti nettipalveluiden osuus, joiden ohjaus koettiin puhelinta vaativammaksi, työn sisällöistä oli lisääntynyt. Päivystystilanteisiin sisältyi myös vastuunottamista ja päätöksentekoa, ja välillä päivystystyön koordinaattori joutui päivystystilanteissa suoraan asiakastyöhön. Näissä tilanteissa kyseessä oli usein jonkinlainen akuutti kriisitilanne. Metterin (2012) mukaan on mahdollista, että erityisesti vaativiin asiakastilanteisiin, voi kohdistua eettistä kuormitusta. Tämänkaltaista kuormitusta voi vähentää työn tukirakenteita ja eettistä organisaatiokulttuuria kehittämällä (Metteri 2012: 288).

Ohjaustilanteissa joutui tekemään tunnettyötä, eli työskentelemään vapaaehtoisten ja omien tunteiden kanssa ja tarvittaessa näyttelemään tunteita. Oman kulman tunnettyöhön toi vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa työskentely. Haastatellut kokivat, että vapaaehtoisia tuli kohdella eri tavoin kuin työntekijöitä tai asiakkaita monissa tyypillisissä sosiaalialan työtehtävissä. Tunnettyön on osoitettu olevan kuormittavaa ja vaativan spesifiä osaamista, joka liittyy osittain organisaation asiakaskohtaamisille asettamiin tavoitteisiin (Springer & Oleksa 2016: 26–27; Zhang ym. 2018). Tunnettyön laadukasta toteuttamista ja sen aiheuttamasta kuormituksesta palautumista edistävät työn selkeät tavoitteet ja riittävät voimavarat, joita ovat esimerkiksi osaaminen ja tukirakenteet, kuten työyhteisön tuki ja työnohjaus (ks. Vermaak ym. 2017: 44; Springer & Oleksa 2016: 26–27; Zhang ym. 2018). Moni haastateltu mainitsi työnohjauksen tärkeänä työn tukena, mutta kukaan ei nähnyt sen tärkeimpänä merkityksenä tunnettyöstä palautumista. Päinvastoin useampi haastateltu erikseen mainitsi, ettei työnohjaus toimi heillä tunnettyön palautumisen edistäjänä.

Päivystystilanteiden kuormittavuutta kuvasi mielestäni hyvin usean haastatellun kertomukset siitä, kuinka päivystysvuoron jälkeen ei kyennyt suoriutumaan tehokkaasti toimistotehtävistä, jotka vaativat keskittymistä ja aivotyöskentelyä. Päivystystilanteisiin liittyi monenlaista kuormitusta, muun muassa aivotyötä, eettistä arviointia vaativaa päätöksentekoa, tunnettyötä, epäergonomian sietämistä (ks. Mauno ym. 2017: 77–79; Metteri 2012: 288; Springer & Oleksa 2016: 26–27). On osoitettu, että näiltä suojaavia voimavaroja ovat ainakin työn autonomisuus, organisaation vuorovaikutuskäytännöt ja sosiaalinen tuki sekä osaamisen vahvistaminen (ks. Havermans ym. 2017; Vera ym. 2016: 1153; Malinowska ym. 2018: 453; Vermaak ym. 2017: 44; Springer & Oleksa 2016: 26–27; Zhang ym. 2018; Kangas ym. 2017: 142; Huhtala & Feldt 2016). Nämä kaikki nousivat

haastatteluissa esiin ja haastatellut kokivat suurimman osan näistä toteutuvan hyvin organisaation käytännöissä. Osalla haastateltuja liittyi kuitenkin haasteita osaamisen vahvistamiseen, sillä lisäkoulutuksen yhdistäminen työn ja muun elämän yhteyteen oli haastavaa.

Haastateltavat kuvasivat kuinka työskentelyä päivystystilanteissa ei pystynyt toteuttamaan kaikilta osin ergonomisesti. Esimerkiksi vessataukoja, omaa ateriarytmiä tai työn kuormasta aiheutuvaa taukotarvetta ei aina ollut mahdollista järjestää. Työn määrän ja intensiteetin lisääntymisellä on osoitettu olevan negatiivisia vaikutuksia työntekijöihin (Kubicek ym. 2015: 911–912). Pitkittyneenä kuormitus voi vaikuttaa myös negatiivisesti työn laatuun. Työn kuormittavuutta voidaan ehkäistä lisäämällä työn oikeanlaisia voimavaroja (Mansour & Tremblay 2017: 541–542). Myös henkilöstön ja organisaation kouluttaminen uudenlaisten työstä irtautumisen taitojen omaksumiseksi voi edistää kuormituksesta palautumista. Organisaatioiden voi olla myös hyödyllistä kehittää interventioikäytänteitä, joilla tarvittaessa reagoidaan, kun kuormitusta tai työstä irtautumisen vaikeutta havaitaan. (Boekhorst ym. 2015: 904.) Osa haastatelluista kertoi työkokemuksen helpotaneen näitä tilanteita. On esitetty, että työkokemus voi tuottaa kehittyneempiä sopeutus- ja selviytymisstrategioita, jotka voivat vahvistaa resilienssiä kuormitusta vastaan (Hsu 2019: 11).

On osoitettu, että työyhteisön psykososiaaliset tekijät ovat yksi tunnetuimpien kuormituksesta suojaavista voimavaroista (Hakanen & Perhoniemi 2012: 23; Seppälä 2013: 59–60). Toiset päivystystyön koordinaattorit olivat jokaiselle haastatellulle tärkeitä. Moni mainitsi, ettei näin vaativaa työtä kykenisi tekemään ilman samassa työpisteessä työskenteleviä kollegoja. Kollegat tukivat toisiaan ammatillisesti ja auttoivat purkamaan työn sisältöjen tuottamaan kuormaa.

Vaikka päivystystilanteisiin liittyi eniten kuormittumisen kokemuksia, vapaaehtoisten parissa työskentely oli jokaiselle haastatellulle yksi työn merkityksellisimmistä osa-alueista, ja jotain, mitä ilman työ ei enää olisi ollut yhtä antoisaa. Tärkeänä kuitenkin koettiin, että työnkuvassa oli vastapainona myös toisenlaista työtä, jotta päivystysohjausta jaksoi tehdä. Vastapaino oli tärkeää myös, jotta itselle merkityksellisiä päivystystyön ulkopuolisia työtehtäviä pystyi toteuttamaan laadukkaasti (ks. Harju 2017: 98–99; Mäkikangas & Hakanen 2017: 110). Vapaaehtoiset olivat haastatelluille tärkeä asiakasryhmä työssä.

Organisaation on hyvä huomioida tämä toiminnan toteutuksessa, sillä esimerkiksi yhteydenottajien tarpeiden priorisoiminen vapaaehtoisten tarpeiden yläpuolelle voi aiheuttaa päivystystyön koordinaattoreissa ristiriidan kokemuksia. (Wallin 2012: 96–97.)

Mielenkiintoisena kuriositeettina haastatteluissa oltiin yksimielisiä siitä, että hyvinvointi vaikutti päivystystyön koordinaattorin työssä herkästi työssä suoriutumiseen, erityisesti päivystystilanteissa. Tässä kohdin haastateltavien kokemukset erosivat teoriakatsauksen tutkimustiedosta, jossa kuormituksen muussa elämässä esitettiin siirtyvän heikommien töihin (Hakanen & Perhoniemi 2012: 42; Mauno ym. 2017: 93; Dåderman & Basinska 2016). Koska muun elämän kuormitus vaikutti herkästi erityisesti vapaaehtoisten ohjaustilanteisiin, arvelen yhden vaikuttavan tekijän olevan ohjaustilanteissa tehtävän tunnetyön. Päivystystilanteiden ohjauskäytäntöihin kohdistui joitakin korkeita vaatimuksia. Haastatellut kuvasivat, kuinka ohjaustyössä tulee olla jatkuvasti saavutettavissa ja aidosti läsnä. Työntekijän on oltava valmis joustamaan päivystystilanteiden niin vaatiessa ja päivystystilanteisiin liittyi ajoittaista toistuvaa epäergonomisuutta. Vaikka ohjaustilanteissa joutui ajoittain näyttämään tunteita, pyrkimyksenä oli olla myös tunnetasolla vuorovaikutuksessa vapaaehtoisten kanssa. Epäilen, että tämä voi olla se kohta, johon muun elämän kuormitus herkästi vaikuttaa (ks. Springer & Oleksa 2016: 26–27; Zhang ym. 2018; Wu & Shie 2017: 69). Aihetta olisi hyvä tarkastella syvemmin organisaatioyksikön sisällä.

Haastatellut arvioivat, miten työn kuormitus vaikuttaisi työssä suoriutumiseen. Osalla oli kuormituksesta omakohtaista kokemusta, osa arvioi, miten olettaisi kuormituksen vaikuttavan. Ohjaustyössä kuormittuneena vältteli tai saattaisi vältellä vaikeita tilanteita, ja vapaaehtoisten ohjaaminen olisi pinnallisempaa. Tällöin vapaaehtoisten saama tuki heikkenisi, joka näkyisi vähemmän tuettuina kohtaamisina yhteydenottajien suuntaan. Osalla oli kokemusta, kuinka kuormittuneena oli vaikeampi pysyä ohjaajan roolissa. Kuormittuminen vaikutti myös keskittymiskykyyn ja kykyyn käsitellä tietoa. Moni koki toimistotyön jatkamisen päivystysvuoron jälkeen vaikeaksi, koska ohjaustyö oli vienyt voimavaroja niin paljon. Nämä kokemukset tai arviot kuormitusten mahdollisista seurauksista saivat kaikki vahvistusta tutkimuksista (ks. Springer & Oleksa 2016: 26.; Zhang ym. 2018; Kubicek ym. 2015: 911-912). Näyttöä on, että seurauksena saattaisi olla lisäksi esimerkiksi organisaation toimintaperiaatteiden kiertämistä, asiakastyön sabotaasia, tylsistymistä työssä (ks. Mansour & Tremblay 2019: 541; Zhang ym. 2018; Harju 2017: 98–99). Näitä ei kuitenkaan noussut haastatteluissa esiin.

Työhön sisältyi myös kiireisempiä, korkeamman intensiteetin jaksoja. Nämä sijoituivat uusien vapaaehtoisten peruskurssien yhteyteen. Kiireiset kaudet toivat työhön positii- vista vaihtelua ja sisälsivät innostavia työtehtäviä. Samalla ne kuitenkin myös kuormitti- vat. Kausien aikana piti ottaa toisenlaisia työsisältöjä haltuun, tehdä enemmän ilta- ja viikonlopputyötä ja työ oli kiireisempää. Kiireisiä jaksoja tasapainotti rauhallisemmat ajankohdat vuosikierrossa. Osa haastatelluista oli kuitenkin huolissaan, miten kävisi, jos tämä vaihtelu häviäisi tulevaisuudessa. Tulkitsin, että myös tässä asiassa huoli kohdistui tällöin yhden merkittävän työn voimavaran, eli rauhallisempien jaksojen, menettämiseen. Tämä voimavara mahdollisti haastateltaville merkityksellisten asioiden toteuttamista työssä, jolloin sen poistuminen voisi luoda vähentää merkityksellisyyden kokemisen mahdollisuuksia työssä (ks. Harju 2017: 98–99; Mäkikangas & Hakanen 2017: 110)

Haastatellut kokivat työtilanteen olevan tällä hetkellä hallittavissa, mutta haastatteluissa nousi esiin huoli tulevaisuudesta, jos kehitys jatkuu samankaltaisena. Samalla työn rau- hallisempien kausien merkitys korostui. Rauhallisina aikoina oli aikaa panostaa henkilö- kohtaisiin vastuualueisiin ja vapaaehtoisten kohtaamiseen, mikä oli jokaiselle haastatel- lulle tärkeä osa työtä, eli yksi työn itselle merkityksellisistä asioista. On osoitettu, että mahdollisuus saavuttaa itselle merkityksellisten asioiden toteutuminen työn tehtävissä edistää työn imun kokemista, ja ehkäisee tylsistymistä työssä (Harju 2017: 98–99; Mä- kikangas & Hakanen 2017: 110). Tylsistymistä voi seurata myös pitkittyneessä tilan- teessa, jossa työn vaatimukset ylittävät käytettävissä olevat voimavarat. Tähän peilaten työntekijöiden huoli on perusteltu ja toteutuessaan voi vaikuttaa niin työntekijöihin kuin työn laatuun.

Selvää kuitenkin oli, että osa haastatelluista oli huolissaan, riittävätkö työn voimavarat muuttuneessa tilanteessa työn haasteisiin. Tällä hetkellä rakenteet tukivat ajoittaisesta kuormituksesta palautumista, ja huoli tulevaisuudesta liittyi näiden osittain näiden raken- teiden muuttumiseen. On osoitettu, että jotkin työn kuormaa säätelemään luodut ratkai- sut, esimerkiksi työn joustavuuden ja etätöiden lisääntyminen, voivat myös vaikuttaa työn intensiivisyyttä lisäävästi (Mauno ym. 2017: 81). Uudenlaiset olosuhteet edellyttävät uu- denlaista osaamista niin organisaatiolta kuin työntekijältä (Tuomivaara ym. 2016: 89). Haastateltujen työntekijöiden huoliin onkin hyvä kiinnittää huomiota ja arvioida yhdessä henkilöstön kanssa, millä tavoin nykyiset työn voimavarat ja osaaminen vastaavat työn uudenlaisiin kuormittaviin tekijöihin (Mansour & Tremblay 2019: 542; Boekhorst ym. 2015: 904). Hyviä käytäntöjä etsiessä on hyvä kiinnittää myös erilaisiin yksilöllisiin tar- peisiin huomiota (Feldt ym. 2017: 65–67).

8 Lopuksi

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päivystystyön koordinaattoreiden kokemuksissa työhyvinvointiin. Opinnäytetyön teoriakatsaus pyrki muodostamaan yhteenvedon niiden työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden nykykäsityksestä, joita saattaisi käytössä olleen esitiedon perusteella ilmetä erityisesti kolmannen sektorilla toimivan kansalaisjärjestön tuottamissa tukipalveluissa. Aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja luokiteltiin sisällönanalyysejä hyödyntäen. Uudenlaisena ratkaisuna sisällönanalyysin tukena hyödynnettiin Microsoft Power BI ohjelmistoa.

8.1 Pohdinta johtopäätöksistä

Opinnäytetyön tulokset tukivat ennakko-oletusta, että päivystystyön koordinaattorit olivat tyytyväisiä työoloihin ja voivat työssään hyvin. Edellytykset työhyvinvoinnin kokemiselle oli luotu monipuolisella kokonaisuudella, jota kehitettiin jatkuvasti. Opinnäytetyö antaa käsityksen hyvinvointia ylläpitävien ja edistävien tekijöiden lisäksi myös niistä tekijöistä, jotka haastatellut päivystystyön koordinaattorit kokivat eniten kuormittaviksi työn arjessa, ja niistä huolista, joita heillä oli työympäristön tulevaisuuteen ja työhyvinvointiin liittyen.

Tulosten perusteella MLL:n keskustuimiston työntekijät kohtasivat työn arjessa samankaltaisia haasteita, jotka 2010-luvulla ovat värittäneet monen organisaation arkea (ks. Vartiainen 2017: 15–16; Juuti & Salmi 2014: 43). Uusia haasteita varten oli MLL:n keskustuimiston organisaatioissa vahvistettu olemassa olevia ja omaksuttu uudenlaisia työhyvinvointia tukevia ja edistäviä rakenteita. Haastatelluille tärkeimmiksi näistä nousivat työn ja työajan suunnittelun joustavuus, etätönn mahdollisuus, työn ja muun elämän yhteensovittaminen, työparityöskentely, työyhteisön hyvä ilmapiiri ja vuorovaikutuskulttuuri ja esimiehen tuki.

Teoriakatsauksen perusteella nämä ovat rakennusaineita, joilla on osoitettu voitavan luoda edellytyksiä työhyvinvoinnin kokemiseen. Jatkuvan ja joskus nopean muutoksen keskellä on kuitenkin tärkeä pitää mielessä, että hyödyn tavoittaminen edellyttää monien rakenteiden kohdalla oikeanlaista käyttöä ja riittäviä resursseja (ks. Tuomivaara ym. 2016: 84; Ropponen ym. 2018: 51). On lisäksi mahdollista, että joitakin haitallisia vaikutuksia ilmenee joidenkin rakenteiden kohdalla. Organisaation on hyvä aktiivisesti seurata

ja arvioida tukirakenteisiin kohdistettujen muutosten vaikutusta myös työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmasta ja tarvittaessa reagoida korjaavin toimenpitein.

Haastatelluilla oli tulevaisuuteen liittyen joitakin huolia. Oma tulkintani on, että näiden keskiössä oli Hobfollin (2011) teoriaan viitaten huoli työn joidenkin voimavarojen heikkenemisestä (Hobfoll 2011: 117–118). Haastatteluissa tällaisina huolina nousivat esiin esimerkiksi työn ohessa opiskeluun liittyvät haasteet, etätyön työyhteisön sosiaalista ulottuvuutta muuttava vaikutus, työssä merkityksellisten asioiden saavuttamisen estyminen ja työn ja muun elämän merkityksellisten asioiden yhdistämisen heikentyminen. Lisäksi Varman kehityspäällikkö Mari Keränen (2018) nosti MLL:n keskustoimiston organisaation tulevaisuuden haasteeksi työnkuvien selkeyttämisen. Haastatteluissakin työnkuvien laajeneminen nähtiin yhtenä tulevaisuuden huolena.

Näen nämä nyt tämän opinnäytetyöprosessin lopussa asioina, joihin Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikössä on hyvä kiinnittää tulevaisuudessa huomiota. Olen työssäni nostanut esiin näihin haasteisiin liittyviä mahdollisia kielteisiä kehityskulkuja ja tutkimuksiin ja tietokirjoihin pohjautuvia toimenpiteitä, joilla on esitetty voitavan vahvistaa hyvää kehityssuuntaa. Työni on kuitenkin rajallinen, eikä se tarjoa vielä itsessään kattavia vastauksia. On organisaatioyksikön ja laajemmin koko organisaation vastuulla arvioida ja päättää, mitä tämän tiedon pohjalta tehdään, ja miten tämän tiedon pohjalta edetään. Itse ajattelen, että tämä työ voi tarjota pohjan, jolta on helpompi jatkaa keskustelua, selvitystä ja toimenpiteiden valitsemista.

Työn muutokset, esimerkiksi työn laajentuminen ja intensiivisyyden lisääntyminen lisäsivät tarvetta myös uudenlaisille voimavaroille. On mahdollista, että muuttuvassa todellisuudessa organisaatioyksikössä tarvitaan joitakin sellaisia voimavaroja, joita ei vielä ole olemassa. Lisäksi joidenkin nykyisten voimavarojen toteutus, esimerkiksi työyhteisön psykososiaalinen tuki, voi tarvita muutoksia toimiakseen parhaalla mahdollisella tavalla työhyvinvointia ylläpitävänä rakenteena myös tulevaisuudessa.

Tämän opinnäytetyön johtopäätökset olivat tavallista laajemmat ja valitsin epäortodoksisen rakenteen tietoisena ratkaisuna. Osaltaan pituutta selittää tulososan laajuus, mutta taustalla oli myös haluni tarjota työn tilaajalle mahdollisimman kattava yhteenveto aineistosta ja avoin läpileikkaus aineiston käsittelyn eri vaiheista. Runsauden kääntöpuolena voi olla, että moni tärkeä asia hukkuu sen sekaan. Nostan siksi vielä muutaman asian pohdintaan, joihin itse kiinnitin erityisesti huomiota.

Organisaatioyksikön hyvä ja avoin ilmapiiri ja vuorovaikutuskulttuuri oli monelle työhyvinvoinnin näkökulmasta tärkeä tekijä. Työyhteisössä oli helppo ottaa kaikenlaisia asioita puheeksi, myös vaikeita. Monessa haastattelussa nousikin esiin ajatus, että jokaisen velvollisuutena on nostaa itseä vaivaavat asiat yhteiseen keskusteluun. Jäin miettimään, että on tilanteita, joissa tämä voi kääntyä työyhteisöä vastaan. On mahdollista, että organisaatioyksikössä on, kenties piilossa olevia, asioita, joista on vaikeampi yhteisesti puhua. Tällöin yksilön vastuun korostaminen asian esiin ottamisessa voi asettaa kohtuutonta painetta yksittäisen työntekijän harteille (ks. Tarkkonen 2016: 154–158). Organisaatioyksikön sisällä voisi olla hyödyllistä käydä yhteistä keskustelua siitä, kuinka esimerkiksi tämänkaltaisissa tilanteissa voi organisaation sisällä toimia, sillä jos se, että työntekijä tietää organisaation tukevan tarvittaessa voi edistää työhyvinvointia (Mansour & Tremblay 2019: 542).

Työn sisällöissä oli monia haastateltaville merkityksellisiä osa-alueita. Haastatellut kuvasivat monin esimerkein niitä työn tehtäviä, jotka innostivat, motivoivat ja joiden toteuttamiseen välillä uppoutui. On todennäköistä, että organisaatioyksikössä koetaan työn imua, mutta tämä opinnäytetyö itsessään ei tuottanut mitattua tietoa henkilöstön vireystilasta. Teoriaosuudessa nostin esiin useita lähteitä, joiden perusteella työn imun edistäminen voi olla monin tavoin organisaatiolle kannattavaa (Hakanen & Perhoniemi: 42; Schaufeli 2018: 99; Mäkikangas & Hakanen 2017: 119). Organisaatiolle voikin olla hyödyllistä arvioida yhteistyössä Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman kanssa, onko tuleviin työhyvinvointikyselyihin mahdollista lisätä vireystilaa mittaavia osia. Näin organisaatio voisi saada uudenlaista tietoa henkilöstön käytössä olevista voimavaroista ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen tähtäävien toimenpiteiden kohdistamista voitaisiin arvioida myös tämä ulottuvuus huomioon ottaen (ks. Mäkikangas & Hakanen 2017: 120).

Työnohjaus nousi teoriaosuudessa esiin yhtenä tunnettyön kuormitukselta suojaavana tukirakenteena (Vermaak ym. 2017: 44). Haastatteluissa työnohjaus nousi myös esille, mutta haastatellut kokivat työnohjauksen tarjoavan tukea erityisesti työparityöskentelyn vahvistamiselle ja ammatilliselle kehittymiselle. Osa haastatelluista erikseen mainitsi, ettei työnohjaus ollut tukenut heitä tunnettyön kuormasta palautumisessa. Organisaation näkökulmasta työnohjauksella puolestaan on juurikin pyritty vahvistamaan työn psykososiaalisia tukirakenteita. Tätä on mielestäni hyvä tarkastella organisaatioyksikössä laajemmin. Voi esimerkiksi olla, että työnohjaus tukee tunnettyötä juurikin vahvistamalla kollegojen yhteistyötä ja ammatillista kasvua. On myös mahdollista, että nykyisenkaltaisena

työnohjaus ei tarjoa ainakaan kaikilla paikkakunnilla sellaista tukea, jota se parhaimmillaan voisi tarjota.

Työn kiireisten ja rauhallisten kausien syklisyys oli monelle haastatellulle tärkeää. Kiireisiä ja intensiivisempiä kausia jaksoi, koska tiesi, että edessä on rauhallisempia kausia. Rauhallisina kausina oli mahdollista tehdä monia sellaisia itselle merkityksellisiä työtehtäviä, joita kiireisinä kausina ei ehtinyt tekemään. Muutokset kiireisten ja rauhallisien kausien tasapainossa voivat vaikuttaa monin tavoin päivystystyön koordinaattoreiden työhyvinvointiin. Vaikutuksena voi olla esimerkiksi työn kuormasta palautumisen heikentyminen tai itselle merkityksellisten työn tavoitteiden saavuttamisen vaikeutuminen.

Haastatteluissa nousi vahvasti esiin, kuinka vapaaehtoistyöntekijöiden kanssa tehtävä työ oli monelle haastatellulle yksi työn merkityksellisistä osa-alueista. Moni kuvasi, kuinka rauhallisina jaksoina oli mahdollisuus keskittyä vapaaehtoisten ohjaamiseen ja sitouttamiseen, eli kiireen lisääntyminen vaikeuttaisi tämän toteuttamista. Organisaatioyksikössä on hyvä myös huomioida, että päivystystyön koordinaattoreille vapaaehtoiset ovat yksi työn tärkeistä asiakasryhmistä. Ristiriitatilanteissa asiakkaan ja organisaation tarpeiden välillä hyvinvointityötä tekevien on esitetty asettuvan herkästi asiakkaan puolelle, ja jo ristiriidan ilmeneminen voi vaikuttaa heikentävästi kokemuksiin työstä (Wallin 2012: 96–97).

Viimeisenä nostona otan esiin ohjausvuorot. Toisin kuin ennalta saattaisi kuvitella, haastatellut pitivät intensiivisiä ja kiireisiä ohjausvuoroja mielekkäimpinä ja hiljaisia vuoroja turhauttavimpina. Harjun (2017) mukaan tilanteet, joissa työlle merkityksellisiä asioita ei pysty saavuttamaan, voivat aiheuttaa tylsistymistä, jolla puolestaan voi olla kielteisiä vaikutuksia työn laatuun ja työntekijän kokemuksiin (Harju 2017: 96–99). Moni haastateltu kertoi nauttivansa intensiivisissä ja kiireisissä vuoroissa tarpeellisuuden kokemuksesta. Vuorossa tapahtui koko ajan paljon, ja työntekijää tarvittiin auttamaan erilaisissa asioissa. Tämä tuntui haastatelluista hyvältä ja tuotti kokemuksen tarpeellisuudesta. Hiljaisissa vuoroissa puolestaan oma työpanos tuntui tarpeettomammalta. Tähän on hyvä kiinnittää huomiota organisaatioyksikössä ja miettiä, miten työntekijöitä voidaan näissä tilanteissa suojata tylsistymisen vaikutuksilta, erityisesti niissä tilanteissa, joissa ryhmäkoot päivystyksessä ovat pidemmän ajanjakson toistuvasti pieniä.

Ohjausvuorojen kohdalla nousi esiin myös haastateltujen kokemus siitä, kuinka yksityiselämän haasteet vaikuttivat herkästi työssä suoriutumiseen. Viitatuissa tutkimuksissa ja

tietokirjallisuudessa vahva näkemys kuitenkin oli, että kuormitus työssä kulkeutuu herkemmin kotiin kuin kodista työhön. Mieleeni tulee monia mahdollisia selityksiä. Tutkimuksissa keskityttiin pitkäkestoisen, joskus uupumusasteisen, kuormituksen siirtymiseen. Voi olla, että kuormituksen taso on tässä eroa selittävä tekijä. Voi myös olla, että selitykseen liittyy myös hyvinvointityön erityispiirteet tai jotkin organisaation toimintaperiaatteet esimerkiksi asiakastyön toteuttamisen suhteen. Kuitenkin organisaation käytännöt, joissa ihmistyötä tekeviä työntekijöitä tuettiin yksilöllisillä ratkaisuilla esimerkiksi keventämällä työtä tarvittaessa, saivat monesta tutkimuksesta tukea (Havermans ym. 2017; Vera ym. 2016: 1153; Malinowska ym. 2018: 453). Voikin olla, että tämänkaltainen muun elämän herkkä vaikutus työssä suoriutumiseen ei ole hyvinvointityössä epätavallista. Opinnäytetyöni ei kuitenkaan vielä tähän antanut riittävästi tietoa ja asia edellyttää jatko-tarkastelua.

8.2 Opinnäytetyön itsearviointi

Toteutin opinnäytetyöni omassa organisaatioyksikössäni haastatteleamalla työtovereita, joista osan olin tuntenut jo lähes kymmenen vuoden ajan. On aiheellista kysyä, millä tavoin tämä vaikutti aineistonkeruuseen ja aineiston sisältöön. Itse arvioin vaikutusten olleen monenlaisia. Näen vahvuutena organisaatioyksikön toiminnan tuntemuksen. Haastatteluissa päästiin suoraan kiinni työn sisältöihin ja pystyin tarkentavilla kysymyksillä keskittämään käytettävissä olevan rajatun ajan olennaisiin asioihin. Koska olin haastateltaville ennestään tuttu, he myös osasivat erilaiselta pohjalta arvioida luotettavuuttani ja tilanteen turvallisuutta. Itse tulkitsin, että minulla oli haastateltavien luottamus ja että haastattelutilanteet koettiin turvallisiksi. Näen osoituksena tästä esimerkiksi sen, että haastateltavat kertoivat minulle avoimesti myös työn kuormittavista puolista ja organisaation käytännöissä koetuista epäkohdista.

Koska tunsin organisaatioyksikön toiminnan, osasin kohdentaa kysymyksiä olennaisiin asioihin. On kuitenkin mahdollista, että valituissa kysymyksissä painottuivat omat ennakkokäsitykseni työhyvinvoinnista ilmiönä, tarkasteltavan organisaatioyksikön työn haasteista, tai omat työyhteisön kehittämiseen liittyvät motiivini. Lisäksi on mahdollista, että minulla on joitakin sokeita pisteitä, joihin en osannut kiinnittää huomiota, sillä katson aihetta organisaatioyksikön sisältä. Nämä voivat Robsoniin (2011) viitaten vinouttaa tutkielmaa sen eri vaiheissa. On yleistä, että tätä vinoumaa tapahtuu opinnäytetyötasoisissa tutkielmissa, jotka itsessään ovat oppimisprosesseja, ja joissa tutkielman tekemisen tai-

toja harjoitellaan (Robson 2011: 468). Pyrin ehkäisemään ja vähentämään tämän vaikutusta pohjaamalla työni esitietoon, joka muodostui tiedonannoista ja teoriakatsauksesta ja helpottamaan luotettavuuden arviointia eri vaiheiden tarkalla kuvauksella.

Lisäksi on hyvä huomioita oma roolini organisaatioyksikössä. Toimin yksikön suunnittelijana, ja tehtäväkuvaani kuuluu organisaatioyksikön toiminnan tukeminen, kehittäminen ja joistakin kokouskäytänteistä vastaaminen. On mielestäni aiheellista olettaa, että tämä on osaltaan saattanut nostaa kynnystä ottaa erityisesti näihin osa-alueisiin liittyviä kielteisiä kokemuksia esiin. Lisäksi se jätti yhden, ellei sokean, ainakin hämäämättömän pisteen aiheen tarkasteluun, sillä organisaatioyksikön yhden työnkuvan rooli työhyvinvointiin vaikuttavana tai vaikuttamattomana tekijänä jäi mahdollisesti pienemmäksi kuin ulkopuolisen tekemissä haastatteluissa.

Näen itse opinnäytetyön luotettavuuden todennäköisimpinä ongelmina kokemattomuuteni tutkimustyössä. Arvioin, että kykyä arvioida eri lähteiden luotettavuutta ja näytön vahvuutta tai heikkoutta on rajallisempi kuin kokeneella tutkijalla. Pyrin varmistamaan lähteiden luotettavuuden käyttämällä vain vertaisarvioituja tutkimuksia ja ansioituneiden kirjoittajien tietokirjoja. Uskon kuitenkin, että tässä kohtaa oman osaamiseni rajallisuuden vuoksi työhöni kohdistuu samankaltaisia luotettavuusongelmia, kuin monissa muissa opinnäytetöissä. (ks. Robson 2011: 468.)

Toisena toteutuksen potentiaalisena ongelmana näen sisällönanalyysin alaluokkien muodostamisen. Tutkimuskirjallisuudessa esitettiin yhtenä aloittelevan tekijän sudenkuoppa liian nopean ensivaikutelman muodostumista (Robson 2011: 468). Aloitin sisällönanalyysin koodaamalla tekstikatkelmia eri väreillä ja avainsanoilla (ks. luku 5.6.3). Alussa valitsemisani avainsanoissa oli paljon samankaltaisuutta alkuperäisten alaluokkien kanssa, eli on mahdollista, että alaluokat lähtivät muodostumaan ensivaikutelman pohjalta. Toisaalta olin tässä vaiheessa jo kuunnellut ja lukenut aineiston useaan kertaan läpi, eli olin mielessäni jo tehnyt ajatustyötä aineiston jäsentämiseksi. Näen kuitenkin, että tässä kohdassa kokemattomuuteni on mahdollisesti voinut myös vaikuttaa luokitteluun ja sitä kautta tulosten muodostumiseen.

Näiden ongelmien tiedostaminen ei tokikaan tarkoita, että työllä ei olisi arvoa. Toivon päinvastoin, että avoimuus lisää työn luotettavuutta ja edistää kriittistäkin keskustelua, joka parhaimmillaan nostaa esiin arvokkaita erilaisia näkökulmia tai tulkintoja työn tulokista ja tulosten johtopäätöksistä.

8.3 Mitä tekisin toisin

Itselleni opinnäytetyö on ollut tärkeä oppimismatka. Jos aloittaisin työn nyt alusta, tekisin joitakin asioita toisin. Ajattelen sen olevan yksi oppimisen merkeistä. Opinnäytetyön aihe nousi työn tilaajan tarpeista. Nyt taaksepäin katsoen ajattelen aiheen olleen valtavan laaja. Aloitushetkellä tilaajan toive tuntui yksinkertaiselta kysymykseltä, mutta jo teoria-katsausta tehdessäni oivalsin, kuinka syvään suohon olin astumassa. Aiheen laajuuden takia pystyin tällä työllä tarjoamaan vastauksena vain pintaraapaisun esitettyyn kysymykseen.

Mikäli aloittaisin nyt uudestaan, lähestyisin aihetta rajatummin, esimerkiksi systemaattisen kirjallisuuskatsauksen muodossa, joka itsessään olisi voinut toimia opinnäytetyönä. Toinen lähestymistapa olisi voinut olla rajatumpi tutkimusongelma. Tutkisin tällöin joidenkin rakenteiden, esimerkiksi joustavuuden ja autonomian, tai etätyön, vaikutusta ja merkitystä päivystystyön koordinaattoreiden hyvinvoinnille. Tarkemmin rajatulla tutkimusongelmalla olisin saanut selkeämmän fokuksen taustateorian rakentamiseen. Todennäköisesti olisin päässyt lisäksi syvemmälle opinnäytetyön tarkasteltavan aiheen kanssa. Kolmas vaihtoehto olisi ollut valita jokin selkeä työhyvinvoinnin mittaamisen malli analyysin kehikoksi. Lisäksi selvittäisin tutkimusluvan laajentamista Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varman toteuttamien työhyvinvointikyselyiden tuloksiin, jotta voisin hyödyntää niitä laajemmin työssäni.

Toisaalta ajattelen, että tällaisenaan tämä työ vastaa hyvin tilaajan toiveeseen. Työ antaa suodattamattoman yleiskatsauksen työhyvinvointiin liittyvään tutkimukseen ja tietokirjallisuuteen teoriakatsauksessa, ja kattavan näkymän päivystystyön koordinaattoreiden työhyvinvointiin liittyviin kokemuksiin. Opinnäytetyö voi toimia arvokkaana pohjana tulevien toimenpiteiden kohdistamisessa sekä yhteisen keskustelun tukijana. On myös huomioitava, etten opinnäytetyötä aloittaessani olisi vielä kyennyt rajaamaan aihetta, sillä en tuolloin tiennyt, mihin ja miten sitä olisi tullut rajata.

Ongelmista huolimatta olen tyytyväinen lopputulokseen. Koen tämän opinnäytetyön tarjoavan monipuolisen katsauksen niihin tekijöihin, jotka joko ylläpitävät ja edistävät tai heikentävät päivystystyön koordinaattoreiden työhyvinvointia. Toivon, että myös organisaatiolle lopputuote on hyödyllinen ja auttaa seuraavien askeleiden valitsemisessa.

Lisäksi opinnäytetyön tuloksissa nousi myös esiin joitakin käytänteitä, joihin MLL:n Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden organisaatioyksikössä ja kenties laajemmin MLL:n keskusjärjestössä on hyvä kiinnittää huomiota tulevaisuudessa. Esimerkiksi osa haastatelluista nosti esiin, että organisaation toiminnan olisi tietyissä tilanteissa, esimerkiksi uusien työtehtävien täyttämässä, hyvä olla avoimempaa ja läpinäkyvämpää. Organisaatioyksikön sisällä samaa avoimuutta toivottiin henkilökohtaisten vastuualueiden jakamiseen. Nämäkin huomiot näyttävät nyt ilmiselvältä tämän opinnäytetyön sivuilla, mutta olivat oman tulkintani pohjalta ennen tätä työtä vielä ainakin osittain näkymättömissä. Uskon opinnäytetyön nostavan myös muita huomionarvoisia asioita esiin, joista osa ehkä on ollut ainakin osittain näkymättömissä. Toivon, että työ auttaa ottamaan näitä yhteiseen keskusteluun ja tarvittaessa kehittämään joitakin toimintatapoja.

8.4 Mitä tuloksissa ei noussut esiin

Opinnäytetyön teoriakatsauksessa nousi esiin päivystystyön koordinaattorin työtehtävissä ilmenevän kuormituksen tyypillisiä vaikutuksia, joita haastatteluissa ei noussut esiin. Näiden äärelle on hyvä pysähtyä. Keskeisimmät näistä olivat tunnetyön kuormasta seuraava tylsistyminen voimavarojen ehtyessä, asiakaskohtaamisten sabotaasi ja vielä laajemmin organisaation toimintaperiaatteiden kiertäminen kuormittavassa tilanteessa (ks. Harju 2017: 96–99; Zhang ym. 2018; Mansour & Tremblay 2019: 541).

Oma arvioni on, että näiden poissaololle voi olla ainakin kolme erilaista selitystä. Haastatteluissa korostui, että jokainen haastateltu oli tyytyväinen työoloihin ja koki voivansa työssä hyvin. Näin ollen kuormittavat tilanteet olivat hetkellisiä, ja kuormitus oli harvoin pitkäaikaista. Kaikki edellä mainitut seuraukset on yhdistetty pitkäaikaiseen kuormitukseen, jolloin voi hyvinkin olla, ettei niihin liittyviä kokemuksia työyhteisössä ollut.

Toisaalta kyse voi olla aiheiden tabuluonteisuudesta. Kynnys kertoa organisaation toimintaperiaatteiden kiertämisestä tai vielä spesifimmin asiakaskohtaamisten sabotaa- sista on jo lähtökohtaisesti korkea. Lisäksi aineisto kerättiin haastatteleamalla kasvotusten, ja haastattelijana toimi organisaatioyksikön jäsen, joka todennäköisesti nosti kynnystä edelleen. Myös tylsistymisen käsitteeseen liittyy tabuluonteisuutta.

Lisäksi tylsistyminen on työstressiä ja -uupumusta vieraampi käsite ja voi olla, että vaikka kokemus olisikin tuttu osalle haastatelluista, sitä ei ehkä osattu sanoittaa haastattelutilanteessa. Voikin olla, että jos tylsistymisen esiintymistä organisaatioyksikössä tarkasteltaisiin erillisesti, aineistosta nousisi esiin huomionarvoisia asioita.

8.5 Tulevaisuus ja loppusanat

Sosiaali- ja terveysalan työolosuhteet nousevat usein julkisuuteen haasteiden kautta. Uutisoinnin esittämän kuvan mukaan alalla työskennellään usein kuormituksen alaisena vaativissa tehtävissä, liian niukoilla resursseilla. Opinnäytetyöni osoittaa yhden konkreettisen esimerkin kautta, että sosiaalialan työtehtävissä on mahdollista voida hyvin. Opinnäytetyön aineisto ja alkuvaiheen tiedoksiannot organisaatioyksikön päälliköltä ja MLL:n keskustoimiston henkilöstöpäälliköltä kuvaavat kaikki, kuinka pohja hyvinvoinnille on luotu riittävillä resursseilla. Näillä resursseilla on luotu olosuhteet, joissa ammattilaiset työskentelevät motivoituneesti ja korkeatasoisesti organisaation tavoitteiden edistämiseksi. Työn tuottamasta kuormasta on mahdollista palautua, ja hyvän perustason ansiosta henkilöstö työskentelee myös kuormittavampina kausina korkeatasoisesti ja työnantajiaan sitoutuneesti.

Tämä opinnäytetyö tarjoaa ikkunan, josta tarkastella, minkälaisin keinoin MLL:n keskustoimistolla on rakennettu edellytyksiä työhyvinvoinnin kokemiselle. Työhyvinvoinnilla on osoitettu olevan vaikutusta organisaation menestykseen (Suonsivu 2014: 43; Juuti 2010: 45–46; Mäkikangas & Hakanen 2017: 120). Toisin sanoen, MLL on tämän opinnäytetyön muodossa tarjonnut yhteiskunnan muille, myös kolmannen sektorin toimijoille avoimen ikkunan yhteen menestystekijäänsä. Minulla on ollut kirjoitusprosessissa vapaat kädet, eikä työn tilaaja ole pyytänyt minua rajaamaan raportista mitään tuloksia pois.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa nousi esiin, kuinka työn liian niukat tai väärin sovelletut resurssit voivat heikentää työhyvinvointia monin tavoin. Lisäksi sosiaalialan työtehtävissä työskentelevien motivaation ja työhön liittyviin merkityksiin sitoutuu usein yhteisen hyvän edistäminen (Borst 2018: 307; Vermaak 2017: 44). Opinnäytetyön tuloksissa nousi esiin haastateltavien huoli päivystystyön koordinaattorin työtehtävien tulevaisuudesta. Monilla haastatelluilla huoli liittyi työn resurssien, eli voimavarojen niukentumiseen ja työn vaativuuden lisääntymiseen. Olen esittänyt työssäni monia lähteitä, joihin viitaten huolet ovat perusteltuja (ks. mm. Harju 2017: 96–99; Mauno ym. 2017: 78; Kubicek 2015: 911–912).

Hyvä nykytila ei automaattisesti takaa hyvää tulevaisuutta, vaan työhyvinvoinnin ylläpitäminen vaatii resursseja ja aktiivista kehittämistä muuttuvassa maailmassa. MLL:n keskustoimistolla arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti olosuhteita, joissa työhyvinvointia on mahdollista kokea. Johtopäätöksissä kuvasin, kuinka moni haastateltu kertoi arvostavansa organisaation panostusta työolosuhteisiin, mutta näiden toimenpiteiden merkitystä ei haastatteluissa liitetty työhyvinvointia tukeviin rakenteisiin. Voikin olla, että jo vuoropuhelun lisääminen organisaation johdon ja työntekijöiden välillä näistä kehittämistoimista ja niiden vaikutusten tavoitteista voisi vähentää työntekijöiden huolia. Lisäksi se voi parhaimmillaan edistää myös työhyvinvoinnin yhteisen kehittämisen käytäntöjä henkilöstön ja johdon kesken.

MLL:n keskustoimiston on myös kannattavaa arvioida yhteistyössä Keskinäisen työeläkevakuutusyhtiö Varman kanssa, voiko nykyistä työhyvinvoinnin seurantamallia kehittää niin, että se tulevaisuudessa tarjoaisi laajemmin välineitä myös työhyvinvoinnin mittaamiseen. Lisäksi suosittelen MLL:n keskustoimistoa seuraamaan ja arvioimaan tukirakenteiden vaikutuksia henkilöstön hyvinvointiin ja organisaatioyksiköiden toimintaan liittyen, erityisesti muutosten ja kehitystoimenpiteiden jälkeen.

Haluan lopuksi kiittää Mannerheimin Lastensuojelun keskustoimiston henkilöstöpäällikköä, Markus Vähä-Piikkiötä, ja Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päällikköä Tatjana Pajamäkeä. Kiitos avustanne opinnäytetyön toteutuksessa. Kiitokset haastattelun antaneille päivystystyön koordinaattoreille luottamuksestanne. Toivon, että tämä työ tuo äänenne kattavasti kuuluviin.

Lisäksi haluan kiittää perhettäni kannustuksesta, joustavuudesta ja kärsivällisyydestä opintojeni aikana. Tiedän opintojeni olleen yksi teidän hyvinvointianne viime vuosina kuormittaneista laadullisista tekijöistä.

Nyt on aika siirtyä kohti uudenlaista arkea.

Lähteet

Ahola, Kirsi & Toppinen-Tanner, Salla & Seppänen, Johanna 2016. Vaikuttava työuupumusinterventio. Systemaattinen katsaus ja toimintaohjeita. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavana osoitteessa: <[http://urn.fi/URN:ISBN 978-952-261-689-0\(PDF\)](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-689-0(PDF))>. Luettu 13.10.2019.

Alhani, Fatemeh & Mahmoodi-Shan, Gholam Reza 2018. Work–family conflict as a stressor in the lifestyle of nurses: A content analysis. *Journal of Nursing and Midwifery Sciences*, 5 (3). 79-88.

Boekhorst, Janet & Singh, Parbudyal & Burke, Ronald 2017. Work Instensity, Emotional Exhaustion and Life Satisfaction. *Personnel Review*, 46 (5). 891–907.

Borst, Rick 2018. Comparing Work Engagement in People-Changing and People-Processing Service Providers: A Mediation Model with Red Tape, Autonomy, Dimensions of PSM, and Performance. *Public Personnel Management*, 47 (3). 287–313.

Dåderman, Anna Maria & Basinska, Beata 2016. Job Demands, Engagement, and Turnover Intentions in Polish Nurses: The Role of Work-Family Interface. *Frontiers in Psychology*, 7. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01621>>. Luettu 20.9.2019.

Eskola, Jari & Vastamäki, Jaana 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Valli, Raine & Aaltola, Juhani 2015 (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS Kustannus. 27–44.

Feldt, Taru & Kinnunen, Ulla & Mauno, Saija. Työstressin teoreettisia malleja: Kolme klassikkoa ja yksi tulokas 2017. Teoksessa Teoksessa Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru (toim.) 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. 39–72.

Hakanen, Jari & Perhoniemi, Riku 2012. Työn imun ja työuupumuksen kehityskulut ja tarttumisen työtoverista toiseen. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavana osoitteessa <[http://urn.fi/URN:\[ISBN 978-952-261-261-8 \(PDF\)\]](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-261-8%20(PDF))>. Luettu 1.11.2018.

Hakanen, Jari 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavana osoitteessa <<http://urn.fi/URN:9789522618153>>. Luettu 4.11.2018.

Halbesleben, Jonathon & Harvey, Jaron & Bolino, Mark 2009. Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *The Journal of applied psychology*, 94 (6). 1452-1465.

Harju, Lotta 2017. Taming the Beast of Boredom – Exploring Boredom at Work and the Role of Job Crafting. Akateeminen väitöskirja. Espoo: Aalto Yliopisto. Saatavana osoitteessa: <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-7507-5>>. Luettu 14.10.2019.

Havermans, Bo & Boot, Cecile & Houtman, Irene & Brouwers, Evelien & Anema, Johannes & Van Der Beek, Allard 2017. The role of autonomy and social support in the relation between psychosocial safety climate and stress in health care workers. *BMC public health*, 17 (1). 558–565. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5465466/>>. Luettu 20.9.2019.

Hobfoll, S. 2011. Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84 (1). 116–122.

Hsu, Hui-Chuan 2019. Age Differences in Work Stress, Exhaustion, Well-Being, and Related Factors From an Ecological Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16 (1). 1–15.

Huhtala, Mari & Feldt, Taru 2016. The Path from Ethical Organisational Culture to Employee Commitment: Mediating Roles of Value Congruence and Work Engagement. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(1). Saatavana osoitteessa: <<https://www.sjwop.com/articles/10.16993/sjwop.6/>>. Luettu 13.10.2019.

Joo, Baek-Kyoo & Lee, Insuk 2017. Workplace happiness: Work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5 (2). 206–221.

Juuti, Pauli & Salmi, Pontus 2014. *Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, Pauli 2010. Työhyvinvoinnin strategia – mitä sillä tarkoitetaan. Teoksessa Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) 2010. *Työhyvinvoinnin johtaminen*. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava. 45–55.

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangas, Maiju & Muotka, Joonas & Huhtala, Mari & Mäkikangas, Anne & Feldt, Taru 2017. Is the Ethical Culture of the Organization Associated with Sickness Absence? A Multilevel Analysis in a Public Sector Organization. *Journal of Business Ethics*, 140 (1). 131-145.

Kauko-Valli, Sofia ja Koiranen, Matti (2010). Työn ilo ja henkinen hyvinvointi. Teoksessa Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) 2010. *Työhyvinvoinnin johtaminen*. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava. 100–110.

Keränen, Mari 2018. Kehityspäällikkö. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Tiedonanto sähköpostitse 6.9.2018.

Kesti, Marko & Syväjärvi, Antti 2015. Human Capital Production Function in Strategic Management. *Technology and Investment*, 6. 12–21.

Kubicek, Bettina & Paskvan, Matea & Korunka, Christian 2015. Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (6). 898–913.

Kubicek, Bettina & Paškvan, Matea & Prem, Roman & Schöllbauer, Julia & Till, Matthias & Cabrita, Jorge & Parent-Thirion, Agnès & Wilkens, Mathijn 2019. Working conditions in the European Union. *European Working Conditions Survey 2015*. Saatavana osoitteessa < eurofound.link/ef18041>. Luettu 29.9.2019.

Malinowska, Diana & Tokarz, Aleksandra & Wardzichowska, Anna 2018. Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 31 (4). 445–458.

Mamia, Tero 2009. Mistä työhyvinvointi syntyy? Teoksessa Blom, Raimo & Hautaniemi Ari (toim.) 2009. *Työelämä muuttuu, joustaako hyvinvointi*. Helsinki: Gaudeamus. 20–55.

Mansour, Sari & Tremblay, Diane-Gabrielle 2016. Workload, generic and work–family specific social supports and job stress. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (8). 1778-1804.

Mansour, Sari & Tremblay, Diane-Gabrielle 2019. How Can We Decrease Burnout and Safety Workaround Behaviors in Health Care Organizations? The Role of Psychosocial Safety Climate. *Personnel Review*, 48 (2). 528–550.

Mauno, Saija & Huhtala, Mari & Kinnunen, Ulla 2017. Työn laadulliset kuormitustekijät. Teoksessa Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru (toim.) 2017. *Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Jyväskylä: PS-kustannus. 73–102.

Metteri, Anna 2012. *Hyvinvointivaltion lupaukset, kohtuuttomat tapaukset ja sosiaalityö*. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Saatavana osoitteessa: <<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66973/978-951-44-8956-3.pdf?sequence=1>>. Luettu 13.10.2019.

Microsoft 2019a. What is Power BI? Verkkotukimateriaali. Saatavana osoitteessa <<https://docs.microsoft.com/fi-fi/power-bi/power-bi-overview>>. Luettu 1.9.2019.

Microsoft 2019b. DAX basics in Power BI Desktop. Verkkotukimateriaali. Saatavana osoitteessa <<https://docs.microsoft.com/fi-fi/power-bi/desktop-quickstart-learn-dax-basics>>. Luettu 1.9.2019.

MLL 2018a. Lasten ja nuorten puhelimen ja netin vuosiraportti 2017. Helsinki: MLL. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <https://dzmdrer-wnq2zx.cloudfront.net/prod/2018/04/09104716/MLL_LNP_raportti_2017_www.pdf>. Luettu 1.7.2019

MLL 2019a. Tietoa MLL:sta. Mannerheimin Lastensuojeluliiton verkkosivut. Saatavana sähköisesti: <https://www.mll.fi/tietoa-mllista/organisaatio/>. Luettu 21.9.2019

MLL 2019b. Lasten ja nuorten puhelimen vuosiraportti 2018. Helsinki: MLL. Saatavana osoitteessa: <<https://dzmdrerwnq2zx.cloudfront.net/prod/2019/03/12104758/LNPN-vuosiraportti-2018.pdf>>. Luettu 1.5.2019.

MLL 2019c. Vanhempainpuhelimen vuosiraportti 2018. Helsinki: MLL. Saatavana osoitteessa: <https://dzmdrerwnq2zx.cloudfront.net/prod/2019/02/21125647/MLL-VPN-raportti-2018_verkko.pdf>. Luettu 1.5.2019.

MLL 2019d. Mannerheimin Lastensuojeluliiton työsuojelun toimintasuunnitelma. Ei julkaistu. Dokumentti opinnäytetyön kirjoittajan hallussa.

Mäkikangas, Anne & Hakanen, Jari 2017. Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Teoksessa Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru (toim.) 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. 103–126.

Notten, Natascha, Grunow, Daniela & Verbakel, Ellen 2017. Social Policies and Families in Stress: Gender and Educational Differences in Work–Family Conflict from a European Perspective. *Social Indicators Research*, 132 (3). 1281-1305.

Ojala, Satu & Pöyriä, Pasi 2013. Kotona työskentelyn yleisyys ja seuraukset: Suomi eurooppalaisessa vertailussa. Työpoliittinen aikakausikirja 1/2013. Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki. 53–64. Saatavana osoitteessa: <<https://tem.fi/dms-portlet/document/2/411618>>. Luettu 13.10.2019.

Pajamäki, Tatjana 2019. Auttavien puhelin- ja nettipalveluiden päällikkö. Mannerheimin Lastensuojeluliitto. Suullinen tiedonanto. 4.10.2019.

Robson, Colin 2011. Real world research: A resource for users of social research methods in applied settings. Third Edition. Chichester: Wiley-Blackwell.

Ropponen, Annina & Bergbom, Barbara & Härmä, Mikko & Sallinen, Mikael 2018. Asiantuntijatyön työajat – yhteydet työhön ja hyvinvointiin. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavana osoitteessa: <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-790-3>>. Luettu 22.9.2019

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa 2014. Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa (toim.) 2014. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino. 22–56.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Saatavana osoitteessa: <<https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. Luettu 22.9.2019.

Samad, Ataus & Reaburn, Peter & Davis, Heather & Ahmed, Ezaz 2015. Towards an Understanding of the Effect of Leadership On Employee Wellbeing And Organizational Outcomes in Australian Universities. *The Journal of Developing Areas*, 49 (6). 441-448.

Schaufeli, Wilmar 2016. Heavy work investment, personality and organizational climate. *Journal of Managerial Psychology*, 31 (6).1057-1073.

Schaufeli, Wilmar 2017. Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46 (2). 120–132.

Schaufeli, Wilmar 2018. Work Engagement in Europe: Relations with National Economy, Governance and Culture. *Organizational Dynamics* 47. 99–106.

Seppälä, Pia 2013. Work Engagement. Psychometrical, psychosocial and psychophysiological approach. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Silverman, David 2013. *Doing qualitative research*. 4th ed. Los Angeles, CA: Sage.

Skoufi, Georgia & Lialios, Georgios & Papakosta, Styliani & Constantinidis, Theodoros & Galanis, Petros & Nena, Evangelia 2017. Shift Work and Quality of Personal, Professional, and Family Life among Health Care Workers in a Rehabilitation Center in Greece. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 21 (3). 115-120. Saatavana osoitteessa: < <http://www.ijoem.com/text.asp?2017/21/3/115/226831>>. Luettu 23.10.2019.

Springer, Agnieszka & Oleksa, Karolina 2016. The Relationship Between Employees' Competences and the Consequences and Manner of Exercising Emotional Labour (EL). *Contemporary Economics* 2017, Vol.11 (1).17–30.

Suonsivu, Kaija 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. p. Kuopio: UNI-press.

Sutela, Hanna & Lehto, Anna-Maija 2014. Työolojen muutokset 1977–2013. Suomen virallinen tilasto. Helsinki: Tilastokeskus. Saatavana osoitteessa: <http://www.stat.fi/ajk/julkistamiskalenteri/kuvailusivu_fi.html?ID=12309>. Luettu 14.10.2019.

Suutarinen, Marjaana 2010. Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.) 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava. 11–44.

Tang, Guiyao & Kwan, Ho Kwong & Zhang, Deyuan & Zhu, Zhou 2016. Work-Family Effects of Servant Leadership: The Roles of Emotional Exhaustion and Personal Learning. *Journal of Business Ethics*, 137 (2). 285–297.

Tarkkonen, Juhani 2016. "Näin on tehty ennenkin." Tutkimus turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa estävistä ja vaikeuttavista uskomuksista. Akateeminen väitöskirja. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Helsinki: Tammi.

Tuomivaara, Seppo & Ropponen, Annina & Kandolin, Irja 2016. Jousto-opas. Sujuvuutta työhön yksilöllisillä ja yhteisöllisillä ratkaisuilla. Työterveyslaitos. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavana osoitteessa: <[http://urn.fi/URN:ISBN 978-952-261-683-8](http://urn.fi/URN:ISBN%2F978-952-261-683-8) (pdf)>. Luettu 26.9.2019.

Wallin, Outi 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Vartiainen, Matti 2017. Johdanto: Työpsykologian ja hyvinvointitutkimuksen kehitys Suomessa. Teoksessa Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru (toim.) 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus. 11–38.

Vera, Maria & Martínez, Isabel & Lorente, Laura & Chambel, José 2016. The Role of Co-worker and Supervisor Support in the Relationship Between Job Autonomy and Work Engagement Among Portuguese Nurses: A Multilevel Study. *Social Indicators Research*, 126 (3). 1143–1156.

Vermaak, Christel & Görgens-Ekermans, Gina & Nieuwenhuize, Cecile 2017. Shift Work, Emotional Labour and Psychological Well-being of Nursing Staff. *Management* 22 (2). 35–48.

Woodall, James 2016. Qualitative Data Analysis – Coding & Developing Themes. Online-luento. Julkaistu 22.4.2016. Saatavana osoitteessa: <<https://youtu.be/eT-EDg-wRvRU>>. Katsottu 1.9.2019.

Wu, Xue & Shie, An-Jin 2017. The Relationship Between Customer Orientation, Emotional Labour and Job Nurnout. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 8 (2). 54–76.

Väestöliitto n.d. Perheystävällinen työpaikka. Saatavana osoitteessa: <<https://www.vaestoliitto.fi/perhe-ja-tyo/perheystavallinen-tyopaikka/>>. Luettu 24.10.2019.

Vähä-Piikkiö, Markus 2019. Henkilöstöpäällikkö. Mannerheimin Lastensuojeluliitto. Suullinen tiedonanto. 25.9.2019.

Zhang, Hui & Zhou, Zhiqing E. & Zhan, Yan & Liu Chengbin & Zhang, Li 2018. Surface Acting, Emotional Exhaustion, and Employee Sabotage to Customers: Moderating Roles of Quality of Social Exchanges. *Frontiers in Psychology*, vol 9. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02197>>. Luettu 20.9.2019.

Kutsu haastatteluun

Hei tiimikaverini,

kuten jo kenties tiedätkin, teen parhaillani opinnäytetyötäni. Työni aiheena on työhyvinvointi ja tarkoitukseni on haastatella teitä ohjaajia ja kartoittaa teidän kokemuksianne työhyvinvointiin liittyen. Toiveeni on, että työn tuotoksena saisimme työyhteisössämme vielä paremman käsityksen siitä, miten työhyvinvoinnista voi työssämme huolehtia, ja minkälaisilla työn rakenteilla työhyvinvointia voi ylläpitää ja edistää.

Osallistuminen opinnäytetyöni haastatteluihin on vapaaehtoista, haastattelu itsessään kestää noin tunnin ja sen voi toteuttaa työajalla. Toivottavasti moni teistä innostuu osallistumaan haastatteluihin, niin saan kattavan ja monipuolisen kuvan aiheesta! Äänitän haastattelut ja litteroin äänitteet. Tulen säilyttämään tallenteita näistä vain MLL:n O365 ympäristössä henkilökohtaisessa OneDrivessani ja käsittelen tiedostoja vain työkooneella. Opinnäytetyön valmistuttua hävitän tiedostot. Tulen kiinnittämään opinnäytetyönsäni erityistä huomiota tiedon anonymisointiin ja hyödynnän haastattelujen tuloksia vain siltä osin, kuin pystyn tiedot anonymisoimaan.

Toivoisin, että voisin haastatella mahdollisimman monta teistä jo ennen joulun pyhiä. Näin voisimme hyödyntää alustavasti jo joitakin tuloksia Stean TVS-raportoinnissa vuoden 2019 alkupuolella.

Olethan minuun pikimmiten yhteydessä, mikäli haluat osallistua opinnäytetyöhöni niin sovitaan ajankohta haastattelulle!

Yhteydenottoasi odottaen,

Heidi 😊

Alkuseloste haastattelua varten

Kiitos vielä kerran, että olet valmis antamaan aikaasi opinnäytetyölleni. Työni tarkoituksena on kerätä teidän päivystystyön koordinaattoreiden kokemuksia työhyvinvointiin liittyen. Keskustoimiston työhyvinvointikyselyiden perusteella työyhteisössämme voidaan hyvin ja haluaisin ymmärtää tarkemmin, miksi näin on, sekä niitä tekijöitä, jotkaöntekijöiden kokemuksissa vaikuttavat työhyvinvointiin. Toiveenani on, että lopputuloksena saisimme tietoa, jonka avulla voisimme ylläpitää ja ehkä jopa edistää työhyvinvointia tiimissämme, sekä tulla tietoisemmaksi työhyvinvointiin liittyvistä riskitekijöistä.

Osallistuminen haastatteluun on vapaaehtoista, ja voit missä vaiheessa haastattelun aikana tai haastattelun jälkeen päättää, ettet haluakaan olla osallisena opinnäytetyössäni. Kaikki, mitä tässä haastattelussa puhumme, pysyy luottamuksellisena. Käytän haastattelusta syntyvän aineiston käsittelyyn vain työkoneita, puhelinta ja tietokonetta ja tiedot tallennetaan Microsoft Office 365 ympäristömmme henkilökohtaiselle OneDrivelle. Kun opinnäytetyöni on valmis, poistan haastattelun äänitiedoston ja sen pohjalta tehdyn litteroinnin. Tulen kiinnittämään opinnäytetyössäni erityistä huomiota haastateltavien anonymiteettiin, ja hyödynnän haastattelujen sisältöjä vain siltä osin, kun tietoja on mahdollista anonymisoida.

Onko sinulla jotakin, mitä haluaisit kysyä, ennen kuin aloitamme haastattelun?

Haastattelukysymykset

OSA 1. Työhyvinvointi organisaatiossa

1. Vuosittain toteutettavan Varman työhyvinvointikyselyn mukaan talossamme ollaan keskivertoa tyytyväisempiä työoloihin ja työssä voidaan hyvin. Mistä ajattelet tämän johtuvan?
 - a. Tarkenna: miten [haastateltavan mainitsema tekijä] näkyy työsi arjessa...

OSA 2. Työhyvinvoinnin kokemus

2. Mitä työhyvinvointi sinulle tarkoittaa? (käsitteen määrittely)
3. Miten sinä arvioisit työyhteisösi työhyvinvointia? Ovatko kokemuksesi samankaltaisia kuin työhyvinvointikyselyn tulokset? (työyhteisö / lähtöoletus)
4. Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi töissä? (työhyvinvointi / työn kuormittavat tekijät / työuupumus / työstressi / työn imu / autonomia)
 - a. Tarvittaessa: mitkä tekijät edistävät / heikentävät työhyvinvointia?
5. Vaikuttavatko jotkin tekijät työn ulkopuolella työhyvinvointiisi? (WFC / työhyvinvointi / työuupumus / työn imu)
 - a. Tarvittaessa: mitkä tekijät edistävät / heikentävät työhyvinvointia?
6. Mitä hyvinvointi sinulle tarkoittaa? (käsitteen määrittely)
7. Koetko, että työhyvinvointisi vaikuttaa hyvinvointiisi. Miten? (työ ja muu elämä)
8. Koetko hyvinvointisi vaikuttavan sinun työhyvinvointiisi? Miten? (työ ja muu elämä)

OSA 3. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen

9. Miten työyhteisössäsi ylläpidetään ja edistetään työhyvinvointia? (työhyvinvointi)
10. Kenen vastuulla työhyvinvoinnista huolehtiminen on? (haitalliset uskomukset)
11. Miten sinä itse huolehdit työhyvinvoinnista? (palautuminen / haitalliset uskomukset)
12. Onko työssäsi asioita, jotka kuormittavat tai uuvuttavat sinua? (työstressi / työuupumus / työn kuormittavat tekijät)
 - a. Tarkenna: miten [haastateltavan mainitsema tekijä] näkyy [työssä/kotona]
13. Miten sinä palaudut työn kuormasta? (työstressi / työuupumus / työn kuormittavat tekijät)
14. Saatko töissä tukea tarvittaessa? (työyhteisö / esimies / työn kuormitus)

Osa 4. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen, vaikutusmahdollisuudet

15. Onko sinun helppo sovittaa työ ja muu elämä yhteen? (autonomia / työstressi / WFC)
16. Pystytkö vaikuttamaan omaan työhösi? Millä tavoin? (autonomia / työstressi / työn imu)

Lopuksi

17. Onko vielä jotain, mitä haluaisit lisätä?
18. Onko minulla edelleen haastattelun jälkeen suostumuksesi käyttää tätä haastattelua osana opinnäytetyötäni? Saanko tarvittaessa lähestyä sinua jatkokysymyksillä?