



**Reetta Auvinen ja Mari Fihlman**  
Diakonia-ammattikorkeakoulu  
Arvo- ja yhteisölähtöinen työn kehittäminen  
YAMK  
Opinnäytetyö, 2022

**”Työhön sitoutuminen on sitä, että on kiva  
tulla töihin”**

**TYÖHÖN SITOUTUMINEN UUDESSA  
VAMMAISTEN  
ASUMISPALVELUYKSIKÖSSÄ**

## TIIVISTELMÄ

Reetta Auvinen ja Mari Fihlman

”Työhön sitoutuminen on sitä, että on kiva tulla töihin.” Työhön sitoutuminen uudessa vammaisten asumispalveluyksikössä.

45 sivua, 2 liitettä

Syksy 2022

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Sosionomi ja sairaanhoitaja YAMK

Arvo ja yhteisölähtöinen työn kehittäminen

Sosiaali- ja terveysalalla työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja pysyvän henkilökunnan löytäminen on haastavaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, mitkä tekijät saivat työntekijät sitoutumaan vasta perustettuun vammaisten asumispalveluyksikköön sekä kuinka työhön sitoutumista voisi kehittää.

Opinnäytetyön aineisto saatiin teemahaastattelemalla kahdeksaa vuoden sisällä perustetun asumispalveluyksikön työntekijää. Tutkimustulosten mukaan henkilökunnan sitoutumiseen vaikuttaa seuraavat kolme asiaa: 1. Työhyvinvointi, 2. Työn tukeminen ja 3. Toimintaympäristö. Nämä ovat opinnäytetyön tutkimustulosten pääteemat. Lisäksi tutkimustulokseksi saatiin haastateltavien määritelmä työhön sitoutumiselle, mikä muodostaa neljännen pääteeman.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että henkilökunnan sitoutumiseen on mahdollista vaikuttaa monin eri keinoin. Työhyvinvoinnissa keskeiseksi koettiin vuorovaikutuksen toimivuus, esihenkilön tuki ja häneltä saatu palaute sekä työn kuormittavuuden ja kiireen kokemuksen huomioiminen. Myös toimintaympäristö vaikuttaa suuresti henkilökunnan haluun sitoutua työhön. Vakituisen henkilökunnan todettiin olevan merkittävin yksittäinen tekijä työn laadun ja kehittämisen kannalta, joten henkilökunnan sitoutumiseen on syytä panostaa.

Asiasanat: Työhön sitoutuminen, työhyvinvointi, perehdytys, esihenkilötyö, palautteen saaminen, vammaistyö

## ABSTRACT

“Commitment to work means that it is nice to come to work.” Commitment to work in a new housing department for the disabled.

Reetta Auvinen & Mari Fihlman

45 pages, 2 appendices

Diaconia University of Social Sciences

Autumn, 2022

Master's Degree in Health Care

Master's Degree in Social Services

The turnover of staff in the field of social and health care is significant and finding permanent workforce is challenging. The purpose of this Master's Thesis was to find out what the factors that make employees commit to a newly founded housing department for the disabled are.

The data was acquired by theme-centered interviewing eight employees working in a housing unit that was established within a year. There were three main categories affecting staff commitment that could be drawn based on the interviews: 1. Well-being at work, 2. Work support and 3. Operational environment. Additionally, one research result from the interviewees was their definition of commitment to work, which forms the fourth category. Based on the interviews, well-being at work and elements affecting it were the main determining factors in regard to work commitment.

In conclusion, it can be gathered that there are various ways how staff commitment can be affected. The most essential issues regarding well-being at work were good communication, the support of the supervisor together with the feedback given by them, and the level in which the experience of rush and strain of work were taken into account. In addition, the operational environment, which according to our findings entails both the physical workplaces and the customers, plays a significant role in the staff's will to commit to the work. Permanent staff was discovered to be the most critical single factor concerning the quality and development of work. Therefore, it is essential to invest in staff commitment.

Key words: Commitment to work, well-being at work, orientation, supervisor work, feedback, work with the disabled

## Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	4
2 TYÖHYVINVOINTI	6
2.1 Työhyvinvointi käsitteenä	6
2.2 Työn imu, työmotivaatio ja työtyytyväisyys	6
2.3 Yhteisöllisyys työhyvinvoinnin osatekijänä	7
2.4 Työhön perehdyttäminen	8
3 TYÖHÖN SITOUTUMINEN	9
3.1 Työhön sitoutuminen	9
3.2 Työhön sitoutuminen työyhteisössä	9
3.3 Muutokseen sitoutuminen	10
4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	12
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	13
5.1 Rinnekodin kehitysvammaisten asumispalvelut	13
5.2 Laadullinen tutkimus	14
5.3. Haastattelu ja aineiston keruu	14
5.4. Aineiston analysointi	15
6 TUTKIMUSTULOKSET	19
6.1 Työhön sitoutuminen	19
6.2 Työhyvinvoinnin merkitys työhön sitoutumiselle	20
6.3 Työn tukeminen ja sen osatekijät työhön sitoutumisen kannalta	25
6.4 Toimintaympäristön merkitys työhön sitoutumiselle	28
7 EETTISET NÄKÖKULMAT JA LUOTETTAVUUS	31
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	33
8.1 Työn tukemisen, resurssien ja toimintaympäristön merkitys	33
8.2 Esihenkilön mahdollisuudet vaikuttaa työhön sitoutumiseen	35
9 POHDINTA	37
LÄHTEET	40
Liite 1, Saatekirje	46
LIITE 2, Haastattelurunko	48

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tuodaan esiin tekijöitä, mitkä vaikuttavat uuden asumispalveluyksikön perustamisessa. Aiheen valintaan vaikuttivat myös vallitseva valtakunnallinen hoitajapula sekä opinnäytetyön tekijöiden omat näkemykset tutkittavan aiheen tarpeellisuudesta ja oma mielenkiinto uuden vammaisten asumispalveluyksikön perustamiseen.

Vammaistyö on huonommin tunnettu ala kuin esimerkiksi vanhustyö ja vaatii erityistä osaamista. Tämän vuoksi on tärkeää saada kehitysvamma-alaa tunnetummaksi ja vetovoimaisemmaksi. Haasteena on ammattitaitoisen työvoiman saaminen alalle ja henkilökunnan sitoutuminen työhön. Osa sosiaali- ja terveysalan oppilaitoksista on lakkautunut kokonaan vammaistyön opintokokonaisuuden opiskelijoiden vähäisen kiinnostuksen vuoksi.

Työhön sitoutumattomuus on merkittävä haaste sosiaali- ja terveysalalla, jossa etenkin hoitohenkilökunnan vaihtuvuus on suurta. Henkilökunnan vaihtuvuus aiheuttaa merkittäviä kustannuksia rekrytointiin ja uuden työntekijän perehdytykseen menetetyt työajan muodossa. Lisäksi lähtevien työntekijöiden mukana on vaarana menettää hyödyllistä hiljaista tietoa, joka ei ole ehtinyt muodostua koko työyhteisön työtavaksi. Myös työyhteisön ryhmädynamiikka kärsii työntekijöiden vaihtuvuudesta ja eri tavoin vammaisille asiakkaille työntekijät ehtivät usein muodostaa tärkeän ammatillisen ihmissuhteen, jonka päättymisen aiheuttaa inhimillistä surua ja pettymystä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että henkilökunta sitoutuu työhönsä perustettaessa uutta asumispalveluyksikköä. Käsittelemme aihetta työhön sitoutumisen ja työhyvinvoinnin näkökulmista. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää keinoja, joilla henkilökunnan työhön sitoutumiseen voi vaikuttaa työhyvinvointia lisäämällä. Opinnäytetyössä saamiamme tutkimustuloksia voi hyödyntää jatkossa suunniteltaessa uusia vammaisten asumispalveluyksiköitä.

Opinnäytetyön tekijöinä tämä aihe kiinnostaa meitä ammatillisesti, sillä työskentelemme molemmat vammaisten asumispalveluyksiköissä esihenkilöinä. Toivomme saavamme tutkimuksestamme käyttökelpoista tietoa henkilökunnan työssä viihtymisen ja

sitoutumisen parantamiseen. Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä kahden vastaperustetun kehitysvammaisten asumispalveluyksikön kanssa haastattelemalla yksiköiden henkilökuntaa. Opinnäytetyössämme keskitytään kehitysvammaisten asumispalveluyksiköihin. Vastikään perustettu asumispalveluyksikkö on mielenkiintoinen ympäristö tutkimukselle. Tutkimustulokset yksikössä, jossa toimintaa voidaan kehittää alusta lähtien ovat erilaisia verrattuna siihen, että tutkimus toteutettaisiin yksikössä, joka on ollut jo pitkään toiminnassa ja käytänteet ovat ehtineen vakiintua. Tutkimuksen rajaamisen vuoksi opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen muodostavat työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen.

## 2 TYÖHYVINVOINTI

### 2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja. Työntekijän kokiessa työhyvinvointia työssään näyttäytyy se kokonaisvaltaisena hyvän olon tunteena. Tämä heijastuu, myös vapaa-ajalle ja näyttäytyy aktiivisuutena ja oma-aloitteisuutena työssä. Myös epävarmuuden ja vastoinkäymisten kestäminen on helpompaa henkilön kokiessa hyvinvointia tekemästään työstä. (Kauhanen, 2016, s. 25.) Työhyvinvointi merkitsee työtä, jonka tekeminen on turvallista, terveellistä ja tuottavaa. Hyvinvoivan työyhteisön koko organisaatio on hyvin johdettu ja työ koetaan palkitsevaksi, jopa niin että se tukee työntekijän muuta elämänhallintaa. (Kauhanen, 2016, s. 26; Aura ym., 2016, s. 20–21; Virtanen ym., 2014, s. 141.) Osallisuuden kokemus lisää työhyvinvointia, eli työntekijöiden tulisi saada olla mukana oman työnsä kehittämisessä ja suunnittelussa (Manka, 2011, s. 79).

Työhyvinvointi on työntekijän henkilökohtainen tunne ja vireystila, mutta sillä kuvataan myös koko työyhteisön yhteistä vireystilaa (Kauhanen, 2016, s. 27). Tunteen (esimerkiksi ilo tai tyytyväisyys) lisäksi työntekijä muodostaa käsityksensä työhyvinvoinnista työtä koskevien uskomusten avulla. Esimerkki työntekijän uskomuksesta työtään kohtaan voisi olla uskomus työn tarjoamasta itsenäisyydestä tai vaihtelusta. (Bowling, 2014, s. 323.) Työhyvinvointi on - tai ainakin sen tulisi olla - yksi osa työpaikan johtamista niin, että se on integroituna toteutettavaan strategiaan. (Kauhanen, 2016, s. 27.) Yksinkertaisesti: hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijät voivat hyvin, minkä tulisikin olla jokaisen organisaation tavoitteena (Timms, 2020, s. 162).

### 2.2 Työn imu, työmotivaatio ja työtyytyväisyys

Työn imun käsite liittyy kiinteästi työhyvinvointiin. Työn imu muodostuu työntekijän energisyydestä, työhön sitoutumisesta ja kykeneväisyyden kokemuksista. Työntekijä, joka kokee työssään työn imua, on tarmokas, työlleen omistautunut, kokee usein ylpeyden ja onnistumisen kokemuksia työssään ja uppoutuu työntekoon intensiteetillä, joka saa ajan kulumaan nopeasti ja tuottaa nautintoa ja jopa vastahakoisuutta irrottautua työstä. (Mäkikangas ym., 2019, s. 111–112; Jääskeläinen 2013, s. 19.)

Työmotivaatio on läheinen käsite työn imulle. Työmotivaation syntymiselle ja ylläpidolle koko työyhteisöllä on merkitystä. (Sinokki, 2016, s. 81.) Motivoituaakseen työstään työntekijän on koettava työn sisältö aidosti merkitykselliseksi. Työn soveltaminen työntekijän muuhun elämään kuten koettuihin arvoihin ja henkilökohtaisiin tavoitteisiin vahvistavat kokemusta työmotivaatiosta. (Järvensivu ym., 2012, s. 87.)

Työn imun ja työmotivaation ohella työtyytyväisyys on keskeisesti työhyvinvointiin liittyvä käsite. Sillä kuvataan työntekijän myönteistä asennetta tehtävää työtä kohtaan. (Mäkikangas ym., 2019, s. 113.) Työtyytyväisyyden voi myös nähdä työtä kohtaan koettujen odotusten ja työn todellisuuden välisenä erona. Mitä vähemmän eroavaisuutta työn odotusten ja todellisuuden välillä esiintyy, sitä enemmän työtyytyväisyyttä työntekijä kokee. (Jääskeläinen, 2013, s. 20.)

### 2.3 Yhteisöllisyys työhyvinvoinnin osatekijänä

Työhyvinvointiin vaikuttavat muun muassa organisaation toimintatapa ja johtaminen, tehtävä työ ja sen tarjoamat kannusteet, ilmapiiri ja myös työntekijä itse omine tulkintoineen niin työstä kuin itsestäänkin (esimerkiksi kokemus omasta terveydentilasta). Kehitettäessä työhyvinvointia tulisi siinä olla mukana työyksikön henkilökunta, jolloin henkilökunta sitoutuu työhyvinvoinnin ylläpitämiseen aidosti. (Manka ym., 2009, s. 4–5.) Työhyvinvoinnille on tyypillistä olla olemukseltaan yhteisöllistä ja kohteeseen eli tehtävään työhön sidottua ja se perustuu työntekijöiden väliselle vastavuoroisuudelle ja kanssakäymisen ilolle ja palkitsevuudelle (Vesa, 2009, s. 17). Hyvinvoiva henkilöstö on olennainen osa koko työyhteisön toimivuutta (Rantala, 2020, s.13).

Työhyvinvoinnin ylläpidossa auttaa suuresti, kun työyhteisöllä on tiedossaan selkeä perustehtävä ja käsitys siitä, että työyhteisö on olemassa ammatillista, tavoitteeseen suuntaavaa toimintaa varten. Tällöin toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin on mahdollista varautua eivätkä ne horjuta työntekijöiden välistä yhteisöllisyyttä, vaan keskittyminen pysyy perustehtävän suorittamisessa. (Paasivaara ym., 2010, s. 31, s. 59; Suonsivu 2015, s. 28.) Mahdollisissa ristiriita- ja muutostilanteissa voidaan pyrkiä löytämään ratkaisu palauttamalla huomio perustehtävään: Millä lailla perustehtävän suorittaminen onnistui parhaiten? Onko toiminta perustehtävän mukaista? (Paasivaara

ym., 2010, s. 58.) Hyvinvoivassa työyhteisössä koko työyhteisö on suuntautunut toteuttamaan perustehtävää ja työn etenemistä tukee työrauha, jossa työntekoa edistävät osatekijät ovat huipussaan, ja työntekoa häiritseviä tekijöitä on mahdollisimman vähän (Aro, 2018, s. 181). Hyvä ja avoin ilmapiiri työpaikalla, tasa-arvo, toisten arvostaminen ja hyvä yhteishenki lisäävät työhyvinvoinnin kokemusta. Työyhteisön hyvinvointi on lähtöisin työntekijöiden hyvinvoinnista. (Jääskeläinen, 2013, s.110–113.)

## 2.4 Työhön perehdyttäminen

Työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on henkilökunnan pysyvyys ja sijaisten saaminen. Vajaalla miehityksellä työskennellessään henkilökunta kuormittuu paljon. Ammattitaitosten sijaisten saaminen saattaa olla hankalaa. Sijaiset tulee perehdyttää yksikköön, mikä lisää sekin vakituisen henkilöstön kuormittumista. (Jääskeläinen, 2013, s.114.) Henkilökunnan työhön sitoutumiseen ja työhyvinvointiin on tärkeää kiinnittää huomiota henkilöstön saatavuuden parantamiseksi. Myös sijaiset ovat osa työyhteisöä. Ketola (2010, s. 79–81) on todennut väitöskirjassaan, että laadukas ja vuorovaikutuksellinen perehdytys sitouttaa henkilöstöä organisaatioon parhaiten. Perehdytys on jatkuvaa oppimista koko työyhteisössä. Oppimiseen ei vaikuta työntekijän työuran pituus.

Perehdyttäminen on vastavuoroista, uudet työntekijät voivat opettaa myös uusia asioita työyhteisölle. Perehdyttämiseen on varattava aikaa koska isojen kokonaisuuksien hahmottaminen vie aikaa. Palautteen anto ja keskustelu etenkin esimiehen taholta koetaan tärkeänä, jotta työntekijä voi kehittää itseään ja omaa työtään. (Ketola, 201, s. 47–53.) Aaltosen (2018) mukaan perehdyttäminen on tärkein organisaation tarjoama koulutus henkilöstölle. Perehdytys vaikuttaa suoraan työn laatuun ja asukkaiden ja työntekijöiden kokemaan hyvinvointiin. Työilmapiiri ja vuorovaikutus vaikuttavat kokemukseen perehdytyksen laadusta. Työntekijöiden kouluttaminen ja heidän osaamisensa tukeminen vaikuttavat kokemukseen hyvästä perehdytyksestä. Organisaation arvojen, strategian ja työhyvinvoinnin tunteminen lisää tietoa yrityksestä ja sitouttaa henkilöstöä paremmin. (Aaltonen, 2018, s.32–35).

## 3 TYÖHÖN SITOUTUMINEN

### 3.1 Työhön sitoutuminen

Perustana koko yhteisölliselle toiminnalle on työhön sitoutuminen. Sitoutuneisuuden käsitteen avulla tutkitaan ihmisen suhdetta työhön ja työpaikkaan – se on kuin psykologinen linkki yksilön ja tarkasteltavan kohteen, työn, välillä. Sitoutuneisuus on läheinen termi osallistumisen käsitteen kanssa ja näkyy käytännössä siinä, kuinka ihminen tulee mielellään töihin, tuntee vastuuta tekemästään työstä, kantaa vastuuta työyhteisöstä ja haluaa osallistua työn kehittämiseen. (Paasivaara ym., 2010, s. 99.) Työhön sitoutumista edesauttaa, kun työ tuntuu sopivasti kuormittavalta – puhutaan positiivisesta kuormittumisesta, jolloin työn tarjoama kuormitus on työntekijän hallittavissa tarjoten mahdollisuuden kehittymiseen ja onnistumisen kokemuksiin. Kun työntekijällä on positiivisen kuormituksen lisäksi mahdollisuus vaikuttaa omiin töihinsä, on työntekijällä vähäisempi riski myöskään uupua työssään. (Suonsivu, 2015, s. 42–43.)

Esimiehellä on keskeinen rooli ylläpitää työntekijöiden työhön sitoutumista. Työtehtävien haastavuutta ja monipuolisuutta tulisi lisätä työntekijän taitojen ja osaamisen karttuessa. Tarvittaessa tähän on hyvä yhdistää erilaiset täydennyskoulutukset, jottei työn kuormitus kasva kestäättömäksi vaan säilyy positiivisella tasolla. Samoin esimiehen on huolehdittava, että työtehtävien muuttuessa vaativammiksi saa työntekijä siirtää osan aiemmista työtehtävistään kollegoilleen. (Suonsivu, 2015, s. 43.) Parhaimmillaan näin toimimalla työyhteisö saa jäsenekseen tunneperäisesti työhön sitoutuneen työntekijän, jolloin työntekijä suorittaa työtehtävänsä innolla ja vilpittömällä ammattitilpeydellä. Tunneperäinen sitoutuminen on syvällisin työhön sitoutumisen muodoista ja olemukseltaan henkistä sitoutumista. Työntekijä voi olla sitoutunut myös aineellisista syistä, jolloin sitoutumisen saavat aikaan materiaaliset edut kuten palkka ja erilaiset kannusteet. (Paasivaara ym., 2010, s. 101–102.)

### 3.2 Työhön sitoutuminen työyhteisössä

Työyhteisöissä on tärkeää panostaa henkilöstön sitouttamiseen ja tiedostaa erilaiset tekijät, jotka siihen voivat vaikuttaa. Näiden tekijöiden tunnistaminen ennakkoon edesauttaa työntekijöiden sitoutumiseen työhönsä. Sitoutuminen työhön nähdään

pääsääntöisesti positiivisena asiana mutta toisaalta liiallinen sitoutuminen voi käänntyä negatiiviseksi aiheuttaen muutosvastarintaa. Työntekijöiden alhaisella sitoutumisella on suora vaikutus työssä jatkamiselle sekä työhyvinvoinnin kokemiselle. Sitoutuminen organisaatioon ei myöskään pysy aina samana, vaan se voi vaihdella. (Vanhala & Pesonen 2008, s. 30–32.)

Sitoutunut työntekijä on valmis antamaan oman työpanoksensa yhteisen hyvän vuoksi, jotta työn tavoitteet saavutettaisiin. Hän kokee työnsä merkitykselliseksi ja arvostetuksi. Työntekijä tietää työnsä tehtävät, rajat ja vastuut. (Hakanen 2011, s.37–60.) Sitoutuminen on yksi motivaation osatekijä. Työn ominaisuudet vaikuttavat työn mielekkyyteen, työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen sekä työhön sitoutumiseen. Mielekkääksi koettu työ, selkeä työnkuva sekä tunne, että saa ottaa vastuuta työstään vaikuttavat positiivisesti työhön sitoutumiseen. (Jylhä, 2019, s.22–25.) Sitoutumisen ensisijaiset tekijät ovat organisaation arvojen, strategian ja tavoitteiden tunteminen ja niiden sisäistäminen käytännössä. Lisäksi niiden tulisi olla linjassa omien tavoitteiden, ajatusten ja arvojen kanssa. (Chalofsky & Krishna 2009, s.194–203.)

Organisaation näkökulmasta sitoutuminen on yksi organisaation jatkuvuuden ja kasvun mahdollistavista tekijöistä. Työntekijää tukeva työympäristö saa työntekijän paremmin sitoutumaan myös koko organisaatioon. (Chalofsky & Krishna 2009, s.194–203.) Työtyytyväisyyteen johtava sitoutuminen syntyy yhteistyön ja yhteenkuuluvuuden kautta. Nykyaikana työhön ei sitouduta samanlailla kuin aikaisemmin. Tulevaisuuden haasteena on entistä enemmän työntekijöiden sitoutuminen työhönsä ja organisaatioon. (Niemelä, 2011, s.73–78.)

### 3.3 Muutokseen sitoutuminen

Muutokseen sitoutuminen on yksi sitoutumisen eri muodoista. Muutokseen sitoutuminen on aina uusi tilanne ja vaatii huolellista ennakointia ja suunnittelua. Muutokseen sitoutumisessa henkilöstö voi kokea, että he haluavat tukea muutosta ja olla siinä omalla panoksellaan mukana. He näkevät sen mahdollisuutena uuteen. Henkilöstö voi kokea sen olevan myös uhka uusine haasteineen. (Vuorinen, 2014, s.24–31.) Muutoksen tulisi aina olla hyvin suunniteltu ja ennakoitu ja tavoitteet tulisi olla selkeät. Muutokseen

sitoutumisessa korostuu työyhteisön välinen luottamus sekä avoin kommunikaatio. (Stenvall & Virtanen, 2007, s.46–47.)

Työmotivaatiolla on merkitystä työhön sitoutumiseen muutostilanteissa (Stenvall & Virtanen, 2007, s.46–47). Työntekijän kokiessa saavansa vaikuttaa omaan työhönsä ja tehdä itse päätöksiä, on sillä merkitystä työhön sitoutumiseen. Muutostilanteissa epäonnistuminen johtuu usein juuri henkilöstön sitoutumisen puutteesta. (Meyer & Allen, 1997 s.2–4.) Onkin tärkeää, että organisaation kykenee luomaan työntekijöille olosuhteet, joissa työskentely ja työn tavoitteisiin pääseminen tuntuvat merkityksellisiltä (Robertson ym., 2011, s. 89).

Työyhteisöjä voidaan kehittää koko ajan, joten muutoksille avoin ja vastaanottavainen ilmapiiri on tärkeää (Paasivaara, 2009.s. 54). Muutostilanteissa yksittäinen työntekijä käy läpi muutosprosessia sekä yksilöllisesti että yhdessä työyhteisön kanssa. Ensitiedon jälkeen voi seurata vastustusta ja epäilyjä kunnes muutos hyväksytään ja löydetään tasapaino. Epävarmuus, pelko ja väärinkäsitykset saattavat viedä työntekijän energian pois itse perustyöstä. (Työhyvinvointi muutoksessa, 2007, s.24–26.)

Onnistunut muutosviestintä auttaa työntekijöitä ymmärtämään muutoksen tarpeen ja seuraukset työlle. Muutokseen liittyvät asiat tulee aina perustella yksityiskohtaisesti, jotta työntekijät ymmärtävät muutoksen syyseuraus yhteyden. Näin he hyväksyvät muutoksen ja sitoutuvat organisaatioon paremmin. Hyvinvoiva työyhteisö sitoutuu muutokseen paremmin. (Työhyvinvointi muutoksessa, 2007, s.66–71.) Muutokseen liittyy samanaikaisesti sekä positiivisia että negatiivisia tunteita. Vahva usko omaan sekä koko työyhteisön osaamiseen on lähtökohta muutoksen läpiviennille. Muutokset on oltava suunnitelmallisia ja hallittuja. (Paasivaara, 2009, s. 62–63.) Koko työyhteisön osallistuminen työn kehittämiseen varsinkin muutostilanteessa lisää työhyvinvointia ja työhön sitoutumista. Muutos tuo epävarmuutta ja työtehtävät saattavat muuttua. Työntekijät saattavat kokea oman osaamisensa olevan puutteellista muuttuvissa työtehtävissä. Uusien asioiden opettelu vaatii perehdyttämistä. (Jääskeläinen, 2013, s.110–115.)

#### 4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat henkilökunnan kokemukseen työhön sitoutumisessa perustettaessa uutta asumispalveluyksikköä. Sote-alan muutokset, kilpailutus, koulutusvaatimukset ja henkilöstön saatavuus tuovat paineita myös kehitysvamma-alan palvelujen toteuttamiselle. Vammaispalvelulaki määrittää, että kunnat ovat velvollisia järjestämään asianmukaisia vammaispalveluja niitä tarvitseville henkilöille. (L380/1987.) On tilastoitu, että vammaispalveluiden käyttö on viime vuosina lisääntynyt. (Terveysten - ja hyvinvoinnin laitos, 2022.) Jos sama suuntaus jatkuu, ei tarve vammaistyötä tekeville ammattilaisille tule ainakaan vähenemään. Asian ovat ottaneet vakavasti esimerkiksi THL ja Kehitysvammaliitto, joilla oli vuonna 2020 käynnissä Värikäs vammaistyö – kampanja. Kampanjan tarkoituksena oli lisätä vammaisalan tunnettavuutta. (Kehitysvammaliitto, 2020.)

Vammaistyö on antoisaa mutta haasteellista, ja vaatii omaa osaamistaan. Miten saadaan nuorten, työelämään tulevien työntekijöiden kiinnostus kohdistumaan vammaistyöhön? Mitkä asiat vaikuttavat siihen, että työntekijät myös jäävät töihin? Aikaisempia tutkimuksia aiheeseen liittyen on muutamia. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää konkreettisia keinoja, joilla henkilökunnan työhön sitoutumiseen voi vaikuttaa työhyvinvointia lisäämällä.

Tutkimuskysymyksemme ovat:

1. Mitkä asiat edesauttavat työhön sitoutumisessa?
2. Miten työhön sitoutumista tulisi kehittää?

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Rinnekodin kehitysvammaisten asumispalvelut

Opinnäytetyömme aineiston kerääminen alkoi tutkimusluvan hankkimisella Helsingin Diakonissalaitoksen Eettiseltä toimikunnalta. Lupaa varten toimitimme Eettiselle toimikunnalle opinnäytetyöprosessista vastaavien opettajien hyväksymän opinnäytetyösuunnitelman sekä Helsingin Diakonissalaitoksen lupaprosessiin edellyttämät kaavakkeet täytettynä. Eettisellä toimikunnalla on kokouksia kerran kuukaudessa. Saatuaamme tutkimusluvan helmikuussa 2022 olimme yhteydessä Rinnekodin asumispalveluyksiköihin, joihin haastattelut toteutimme. Sovimme yksiköiden esihenkilöiden kanssa ajankohdat, jolloin tulisimme toteuttamaan haastattelut.

Helsingin Diakonissalaitos on lähes 155-vuotias yleishyödyllinen säätiö ja yhteiskunnallinen yritys. Rinnekoti-Säätiö yhdistyi vuoden 2020 alusta Helsingin Diakonissalaitokseen. Rinnekoti tarjoaa palveluita kehitysvammaisille asumisen tuen, työllistymisen ja osallisuuden sekä lasten ja nuorten palveluissa. Asumisen tuen palveluita voivat olla tuettu asuminen eli asuminen omassa omistus- tai vuokra-asunnossa, jonne asiakas saa tarvitsemaansa tukea ja ohjausta viikoittain. Palveluasuminen, eli asumista joko omistus- tai vuokra-asunnossa jonne asiakas saa osa vuorokautisesti tarvitsemaansa tukea sekä asumiseen liittyviä palveluja. Tehostettu palveluasuminen eli asuminen joko omistus- tai vuokra-asunnossa, asunto ryhmässä tai ryhmäkodissa, jonne asiakas saa tarvitsemaansa tukea ja apua ympärivuorokautisesti. Asumispalveluyksiköitä on kymmenittäin ympäri Etelä-Suomea sekä myös Päijät-Hämeessä ja Pirkanmaalla. Henkilöstöä HDL:lla on n. 2700. Tutkimuksen kohteena on Rinnekodin kaksi tehostetun palveluasumisen yksikköä, jotka on perustettu kahden vuoden sisällä. Henkilöstöä näissä yksiköissä on yhteensä n. 30. Uusia asumispalveluyksiköitä on avattu viime vuosien aikana useita.

Rinnekodin strategiatyön tekivät Rinnekodin henkilöstö, hallitus, sidosryhmät ja asukkaat yhteistyössä. Strategian pääpaino on olla rohkea vaikuttaja, valtakunnallinen toimija, yhtenäinen Diakonissalaitos ja tulevaisuuden työpaikka. ”Yhdessä rohkein” jotta jokaisella olisi ihmisarvoinen elämä. Arvolupauksena on rakentaa vieraanvaraisia yhteisöjä, joissa luottamus, osallisuus ja toimijuus vahvistuvat. Toimintaperiaatteena on

kohtaamisen merkityksen korostaminen, arvostus, kuuntelu ja hetkessä läsnä oleminen – ihminen ihmiselle. (Rinnekohti, i.a.)

## 5.2 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyömme on laadullinen. Opinnäytetyössämme aineiston tutkimuksellinen näkökulma on kokemusnäkökulma, jolloin haastateltavien yksilölliset kokemukset sekä haastateltavien kokemuksilleen antamat merkitykset ovat kiinnostuksen kohteena. (Jokinen, i.a.) Tämä onkin tyypillinen piirre juuri laadulliselle tutkimukselle, jossa tutkimuskohteeseen tutustutaan nimenomaan haastateltavien henkilöiden kokemusten kautta. Laadullinen tutkimus on tyypillisesti induktiivinen eli analyysivetoinen. (Juhila, i.a.) Opinnäytetyössä haluttiin tuoda esiin henkilökunnan näkemykset ja kokemukset siitä, mitkä tekijät vaikuttivat työhön sitoutumiseen.

## 5.3. Haastattelu ja aineiston keruu

Keräsimme aineiston haastattelemalla kahden Rinnekodin kehitysvammaisten asumispalveluyksikön hoitohenkilökuntaan kuuluvia ohjaajan nimikkeellä toimivia vakituisia työntekijöitä. Haastateltavien lukumäärä oli yhteensä kahdeksan henkilöä. Laadullisessa tutkimuksessa olennaista ei niinkään ole haastateltavien määrä, vaan saadun aineiston syvällisyys ja oivaltavuus (Tuomi ym., 2018, s. 98–99). Asumispalveluyksiköistä toinen on perustettu vuonna 2021 ja toinen vuonna 2015, mutta se on siirtynyt uusiin tiloihin vuonna 2021, mikä aiheutti merkittäviä muutoksia toiminnalle: henkilökunta vaihtui osittain, asiakasmäärä kasvoi ja yksikön toiminta laajeni niin, että se jaettiin eri osastoihin, kun aiemmin yksikössä oli vain yksi osasto.

Toteutimme haastattelut yksilöhaastatteluina helmikuussa 2022 niin, että toinen meistä opinnäytetyön tekijöistä haastatteli viittä ja toinen kolmea työntekijää. Varasimme haastatteluihin riittävästi aikaa saavuttaaksemme mahdollisimman luottamuksellisen, kiireettömän tunnelman. Haastattelut kestivät keskimäärin n. tunnin. Haastateltavat eivät olleet meille entuudestaan tuttuja. Koemme tämän edistäneen haastateltavien kokemuksellisen näkökulman tavoittamista niin, että haastateltavat kertoivat kokemuksena mahdollisimman aidosti. (Tuomi ym., 2018, s. 85, s. 88.) Työntekijät saivat osallistua haastatteluihin työajalla.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelutilanne ymmärretään vuorovaikutustilanteena, jossa haastattelijan persoonalla ja käytöksellä on vaikuttavuutta vastausten kannalta (Kananen, 2014, s. 72–73). Lisäksi haastattelukysymysten sisältämällä rajauksilla ja koko niiden edustamalla tyylilajilla on suuri vaikutus sille, millaisia vastauksia haastateltavat antavat. Haastatteluissa käyttämämme haastattelurunko (liite 2) on puolistrukturoitu, jolloin olimme suunnitelleet haastattelukysymykset etukäteen, mutta haastattelijoina käytimme tilannetajuamme kysyen tarvittaessa tarkentavia lisäkysymyksiä. Myös etenemisemme haastattelurungossa oli puolistrukturoidulle haastattelulle ominaisesti vapaamuotoista. (Tuomi ym., 2018, s. 85.)

Olimme jakaneet haastattelukysymykset viiteen eri teemaan seuraavasti: 1. työhyvinvointi ja sen merkitys työhön sitoutumiseen, 2. työmotivaatio ja sen merkitys työhön sitoutumiseen, 3. työhön sitoutuminen, 4. työhön sitoutumisen kehittäminen ja 5. Vastaperustettu asumispalveluyksikkö ja sen vaikutus työhön sitoutumiseen. (liite 2.)

#### 5.4. Aineiston analysointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu, että aineiston analysointi alkaa usein jo aineiston keruuvaiheessa (Hakala, 2018). Ennen varsinaista aineiston analysoinnin aloitusta aineisto on muokattava käsiteltävään muotoon, esimerkiksi haastattelujen äänitallenteet on litteroitava. Samalla tutkija tutustuu aineistonsa. (Ruusuvuori ym., 2010, s. 13.) Litteroimme saamamme aineiston sanatarkasti. Tällöin itse analysointivaiheessa saatoimme ensisijaisesti luottaa litteroimaamme aineistoon, eikä yksityiskohtia ollut enää välttämätöntä tarkistaa alkuperäisestä aineistosta. (Eskola, 2010, s. 179.) Opinnäytetyömme aineiston laajuus on 70 sivua litteroituja haastatteluja.

Analysoinnin prosessi on kolmivaiheinen: aineisto pilkotaan, käsitteellistetään ja kootaan uudelleen kokonaisuuksiksi. Pilkkomisvaiheessa käytetään koko alkuperäistä aineistoa. Helpottaakseen työskentelyä tutkija koodaa aineistosta löytämänsä teemat, minkä jälkeen saman koodauksen saaneet aineiston osat yhdistetään. Seuraavassa vaiheessa aineistosta muodostetaan alaluokat ja alaluokkia yhdistelemällä yläluokat. Uudelleen kasaamisen eli tutkimustulosten esittämisen vaiheessa saatu aineisto kirjoitetaan tekstimuotoon käyttäen

havainnollistavia esimerkkejä eri kategorioista. (Pernaa, 2017 & Seitamaa-Hakkarainen, i.a.)

Opinnäytetyössämme suoritimme aineiston pilkkomisvaiheen niin, että luimme ensin litteroitua aineistoa useaan kertaan, jolloin se alkoi tuntua tutulta. Erotimme litteroidusta aineistosta kaikki haastateltavien sitaatit, jotka jollain tavalla liittyivät tutkimuskysymykseemme eli vastaavat kysymykseen, mitkä asiat edesauttavat työhön sitoutumista ja miten työhön sitoutumista tulisi kehittää. Tämän pilkkomisvaiheen jälkeen aloitimme aineiston koodaamisen. Opinnäytetyömme aineistoa koodatessamme käytimme aineiston koodaamisessa käytännön apukeinona eri väristä fonttia (Vilkkä, 2021, s. 153).

Tutustuttuamme huolellisesti saamaamme aineistoon aloimme huomata siinä toistuvia teemoja. Sovimme eri teemoille oman värikoodin ja koodasimme sovitulla värillä kunkin teeman. Aineistosta löytämämme tutkimuskysymysten kannalta merkitykselliset haastateltavien puheissa toistuvat teemat olivat seuraavat: Työhyvinvointi, tuntityöntekijät, ylityöt, oma jaksaminen, palaute, esihenkilö, työyhteisö, asiakkaat, ajan käyttö, uuteen yksikköön liittyvät asiat, tilat, sitoutuminen, vastuukysymykset ja koulutukset. Kokosimme kaikki näitä teemoja koskevat sitaatit allekkain, jolloin saimme luokiteltua aineiston teemojen mukaan eli teemoiteltua aineiston.

Aineiston teemoittelun jälkeen alkuperäiset ilmaukset pelkistetään, minkä jälkeen niistä muodostetaan alaluokat (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 123–125). Aineistosta saadut sitaatit sekä havainnollistavat teemoiteltua aineistoa, että näyttävät tutkimuksen lukijalle konkreettisesti, minkä seikkojen perusteella tutkija on teemoittelun suorittanut. (Puusa, 2020, s. 152–153; Ruusuvuori ym., 2010, s. 27) Järjesteltyämme aineiston niin, että samaa teemaa koskevat sitaatit oli järjestelty allekkain, pelkistimme sitaatit. Tämän jälkeen muodostimme niistä alaluokat. Alaluokkien muodostamisen jälkeen muodostimme yläluokat. Tämä prosessi on havainnollistettu alla olevassa taulukossa.

ALKUPERÄINEN ILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS	ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
"mun työhyvinvointi tulee lähinnä ammattitaitoisista, osaavista työkavereista."	Ammattitaitoiset työkaverit muodostavat työhyvinvoinnin	Ammattitaitoinen henkilökunta	Työyhteisö
"No varmaan ainakin henkilökunta." [muodostaa työhyvinvoinnin]	Henkilökunta muodostaa työhyvinvoinnin.	Henkilökunta	Työyhteisö
"Sillä mun omalla käytökselläni täällä. Ehkä sellanen niin kun positiivinen ilmapiiri."	Omalla käytöksellä voi vaikuttaa työhyvinvointiin.	Oma käytös	Vuorovaikutustaidot
"Ei sit sellasta, että koko ajan sellasta negatiivisuutta."	Negatiivisen ilmapiirin vähyys vaikuttaa työhyvinvointiin.	Positiivinen ilmapiiri	Vuorovaikutustaidot
"Semmosta että tykkään tulla töihin."	Kun on työhyvinvointia, työhön on kiva mennä.	Ilo tulla töihin	Työnilo
"Mä nyt niin kun viihdyn täällä ja tykkään tulla töihin ja ei oo semmosta että en jaksais. Tai onhan välillä niin kun niitä päiviä ettei jaksais herätä, ja, mutta noin yleisesti on sellanen hyvä fiilis tulla töihin."	Kun on työhyvinvointia, työhön on yleensä aina kiva mennä.	Ilo tulla töihin	Työnilo

Taulukko 1. Esimerkki opinnäytetyömme aineiston analyysiprosessin etenemisestä alkuperäisestä ilmauksesta yläluokkaan.

Saatuamme aineistosta muodostettua yläluokat jatkoimme analyysia pohtimalla, minkä pääteeman alle muodostamamme yläluokat kuuluvat. Päädyimme muodostamiemme yläluokkien perusteella seuraaviin pääteemoihin: työhyvinvointi, työn tukeminen ja toimintaympäristö. Näistä muodostuu vastaus tutkimuskysymyksiimme, eli mitkä asiat edesauttavat työhön sitoutumista sekä miten työhön sitoutumista voisi kehittää. Lisäksi useassa kohtaa aineistoa esiintyi haastateltavien määritelmiä sitoutumiselle, eli kuinka he työhön sitoutumisen käsittävät. Tahdoimme ottaa myös tämän tutkimustuloksen mukaan opinnäytetyöhöemme, koska koimme sen selkeyttävän tutkimustulostemme esittelyä, kun ensin on tiedossa, mitä sitoutumisella ylipäänsä tarkoitetaan.

Opinnäytetyön – kuten minkä tahansa tutkimuksen - analyysivaihetta suorittaessa on tärkeää muistaa, että teemoittelussa teemat muodostuvat aineiston analysoinnin seurauksena – eivät ikinä niin, että tutkija päätyy liittämään aineiston osasia jo etukäteen päättämäänsä teemaan. Toinen keskeinen asia on ymmärtää, että teemat ovat aineistossa toistuvia elementtejä: ei niin, että yhdestä haastatteluvastauksesta saataisiin yksi teema ja toisesta toinen. (Juhila, i.a -a.) Ylipäänsäkin aineiston analysointi on monivaiheinen prosessi, jossa lopullinen tutkimus rakentuu vähitellen nimenomaan tutkijan tekemänä työnä, ei itsestään aineistosta muodostuen (Kiviniemi, 2010, s. 70–71; Salo, 2015, s. 172).

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Opinnäytetyömme tutkimustulosten pääteemat ovat työhyvinvointi, työn tukeminen ja toimintaympäristö. Näistä muodostuu vastaus tutkimuskysymyksiimme, eli mitkä asiat edesauttavat työhön sitoutumista sekä miten työhön sitoutumista voisi kehittää. Lisäksi useassa kohtaa aineistoa esiintyi haastateltavien määritelmiä sitoutumiselle, eli kuinka he työhön sitoutumisen käsittävät. Koimme tämän tutkimustuloksen merkitykselliseksi tutkimustulosten kannalta, sillä sen avulla saamme tietää, mitä haastateltavat ylipäänsä tarkoittavat kuvaillessaan sitoutumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

### 6.1 Työhön sitoutuminen

Haastateltavat kokivat työhön sitoutumisen käsitteen monitulkintaisena. He arvioivat, että työhön sitoutumista on helpompi kuvailla siihen vaikuttavien tekijöiden kautta, jotka haastateltavien mukaan ovat: työhyvinvointi, työn tukeminen ja toimintaympäristö. Vakiintuneiden toimintatapojen puute kuormittaa henkilökuntaa ja toimii työhön sitoutumisen estävänä tai ainakin sitä heikentävänä tekijänä. Vakiintuneiden toimintatapojen kehittymättömyys pakottaa henkilökunnan työskentelemään epätietoisuudessa ja kestävästi asioiden keskeneräisyyttä. Tällaisessa tilanteessa, työntekijän ollessa jo lähtökohtaisesti todella kuormittunut, tulisi työntekijöiden voida saada mahdollisimman paljon tukea ja ymmärrystä esihenkilöltä ja ylemmältä johdolta. Pienikin kuormitusta lisäävä tekijä työskennellessä tällaisen paineen alla, vain heikosti työhön sitoutuneena, voi olla ratkaiseva työntekijän irtisanoutumisen kannalta.

”Täällä kaikki on kaikille uutta. Kukaan ei ole laatimassa sääntöjä. Kaikkea pitää kokeilla, myös huonoja juttuja. Yksikkö mikä on ollut vaikka vuosia toiminnassa, siellä ne jutut sujuu jo. Ei tarvi koko aikaa miettiä, mitä nyt tehdään. Työnkuvat on selkeet ja me tiedetään mitä me tehdään. Nyt ei oikeen ole ketään, keneltä edes kysyä.”

”Tässä on ollut niin kiire aikataulu, että sopeutumista on ollut kyllä tosi paljon meillä kaikilla kaikkeen. Ei nää tapahdu hetkessä. Ei kukaan voi luulla, että heti on kaikki valmista ja ei oo mitään ongelmia. Tässä pitää olla keskeneräisyyden sietokykyä ihan oikeesti. Eikä voi arvostella meitä heti alussa.”

Työhön sitoutumiseen liittyvää tunnetilaa työmotivaatio kuvailtiin sellaiseksi tunteeksi, että työhön on mukava mennä ja että työssä ollessa viihtyy. Myös kokemus työn merkityksellisyydestä vaikutti henkilökunnan kokemukseen työmotivaatiosta. Lisäksi työilmapiirillä oli vastaajien mukaan suuri vaikutus työmotivaatioon – pahoinvoivassa työyhteisössä ei ole motivoivaa työskennellä.

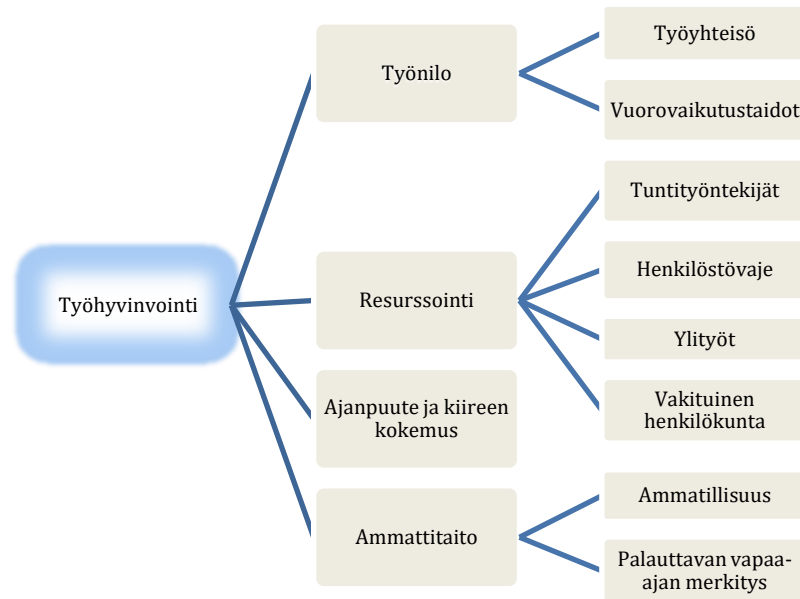
”Työhön sitoutuminen on sitä että on kiva tulla töihin. Mun ei tarvi miettiä joka aamu, että voi ei, taas on mentävä töihin. Se että töissä on ihan hyvä olla.”

”Tän hetkisten kokemusten perusteella työhyvinvointi ei ole hyvä. Jos yksikössä ei ole hyvä työilmapiiri, niin se nyt ainakin vaikuttaa työmotivaatioon. Ei paljon kiinnosta tehdä töitä yksikössä, jos siellä on paljon ns. paskan puhumista ja vähättelyä.”

Etenkin hoitotyössä, joka on hyvin vahvasti tiimityöskentelyä, on työhön sitoutuminen haastateltavien mukaan käytännössä mahdotonta, jos työilmapiiri ei ole hyvä. Tällöin työntekijällä ei myöskään ole motivaatiota tehtävää työtä kohtaan, mikä ennen pitkää näkynee irtisanoutumisena.

## 6.2 Työhyvinvoinnin merkitys työhön sitoutumiselle

Haastateltavien mukaan työhyvinvointi vaikuttaa työhön sitoutumiseen keskeisesti. Vastausten mukaan työhyvinvoinnin merkitys on erityisen suuri vastaperustetussa asumispalveluyksikössä, jossa vakiintunutta toimintakulttuuria ei vielä ole. Tämä voi aiheuttaa työhön kuormituksen tunnetta, joka jo lähtökohtaisesti heikentää työhyvinvoinnin kokemusta.



Kuvio 1: Työhyvinvointi.

Kuviossa 1 on esitetty, mistä tekijöistä haastatteluun vastanneiden mielestä työhyvinvointi koostuu. Saamiemme vastausten perusteella analysoimme työhyvinvoinnin koostuvan työnilosta, resurssoinnista, ajanpuutteesta ja kiireen kokemuksesta sekä ammattitaidosta. Työnilon käsitteeseen kuuluvat työyhteisön ja vuorovaikutustaitojen käsitteet. Resurssointiin kuuluvat tuntityöntekijät, henkilöstövaje, ylityöt ja vakituinen henkilökunta. Ammattitaidon-käsitteen muodostavat ammatillisuus ja palauttavan vapaa-ajan merkitys.

Työyhteisön merkitys yksittäiselle työntekijälle on suuri. Osaavassa ja tunnollisessa työyhteisössä henkilöstö auttaa toinen toisiaan uskaltamalla pyytää apua. Tuttujen työkalavereiden kanssa työ sujuu paremmin ja tutut, totut työskentelytavat myös vähentävät työstä koettua kuormitusta. Uusien työntekijöiden kanssa työstä koettu kuormitus puolestaan lisääntyy, mikä hidastaa työntekijän sitoutumista yksikköön.

”Se on se ammattitaitoinen työyhteisö, joka siinä on. Että täytyy nyt sanoa silleen rumasti että kun on nämä ns. vakituiset edellisestä yksiköstä olevat työkalaverit niin me tiedetään sanomattakin missä me mennään ja apua tulee samantien. Et meillä on se oma tatsi millä me mennään. Et me ollaan niin nivouduttu yhteen. Ja sit kun meillä on näitä uusii ihmisiä joita tulee niin niillä on täysin opiskelua vielä kaikki niin niillä ei oo se tatsi samalla lailla olemassa. Niin silloin se tietysti syö sitä vanhan henkilökunnan voimavaraa kun se vanha henkilö joutuu huolehtimaan uusien työkalavereiden asioista. Opastamaan koko ajan.”

Tutussa työyhteisössä haasteetkin koetaan yhdessä ja työtä on mahdollista pyrkiä kehittämään. Haastateltavat kokevat vakituisen henkilökunnan vaikuttavan suoraan työn laadukkuuteen. Työn laadukkuus ja etenkin asiakkaat kärsivät, kun työvuoroissa on paljon sijaisia. Vakituisen henkilökunnan kuvailtiin olevan kuin kivijalka vastaperustetulle yksikölle – jos se ei ole kunnossa, koko kokonaisuus kärsii.

”Sekin helpottaisi ihan hirveästi, jos olisi sitä vakihenkilökuntaa. Ja työn laatu jatkuisi, kuunneltaisiin asukkaita ja hoidettaisiin työt niin kuin ne pitäisikin hoitaa. Eihän niissä sijaisissa välttämättä ole mitään vikaa, mutta ne on kuitenkin sijaisia.”

”Kyllä se on tärkeää että henkilökunta tietää mitä tekee.. Meidän olemassa olevat työntekijät on meille tosi tärkeitä. Ne just luo sen uuden perustan yksikölle. Sillä on tosi paljon merkitystä että ihmiset pysyy töissä. Jos ne vaihtuisi koko ajan, niin kyllä se vaikeuttaisi toimintaa. Ja asukkaat kärsisivät.”

Haastateltavien vastauksista käy ilmi vakituisen henkilökunnan väsyminen työskentelemiseen jatkuvasti sijaisten kanssa. Sijaiset eivät vastaajien kokemuksen mukaan ota samanlaista kokonaisvaltaista vastuuta työstä kuin vakituiset työntekijät, mikä aiheuttaa entisestään kuormitusta vakituiselle henkilökunnalle. Vastaajien mukaan osa henkilökunnasta on irtisanoutunut väsyttyään henkilöstövajeeseen, mikä on pahentanut tilannetta entisestään.

”Ja sijaisia pyörii paljon. Osa ihan ok sijaisia, mutta se on silti eri asia. Ei ne ota samanlailla vastuuta työstään. Sit kaikki jää meille. Tää väsyttää.”

”Koko ajan tehdään vajaalla. Henkilökunnasta osa on lähtenyt menemään. En mä yhtään ihmettele, mutta uusia ei löydy. Sit me ollaan vielä enemmän vajaalla.”

Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilökunnan keskinäinen vuorovaikutus on sujuvaa ja erilaiset tavat tehdä töitä kyetään aidosti hyväksymään. Myös epäkohdista kyetään keskustelemaan rakentavasti. Nimenomaan keskustelut koettiin tavaksi kehittää työyhteisön ilmapiiriä ja luoda yhteenkuuluvuuden tunnetta, Työyhteisön hyvän ilmapiirin koettiin olevan koko henkilökunnan vastuulla ja sen ylläpitäminen vaatii työntekijöiltä hyviä vuorovaikutustaitoja. Työyhteisö, jossa henkilökunnan keskinäinen vuorovaikutus toimii, tukee työhön sitoutumista ja työssä viihtymistä.

”Jos lähettäis siitä että me kaikki ollaan tultu tekemään töitä ja kaikilla meillä on omat tapamme tehdä töitä, et joku voi tosissaan koko ajan paahtaa menee ja toiset ottaa rennommin. Kunhan se työ tulee tehdyksi ja se jälki siitä on hyvää, niin mun mielestä sen niin kun pitäis riittää.”

”Voin tuoda esille epäkohtia ja vaikuttaa sillä. Voin tuoda esille sellaisia asioita, mitkä mun mielestä kaipaisi jotain kehittämistä. Kyllä se työhyvinvointi on jokaisen omalla vastuulla. Kaikkiin asioihin ei voi vaikuttaa, mutta ne mihin pystyy, niin niistä tarvii puhua. Niihin voi vaikuttaa.”

Kuitenkaan epäkohdista puhumisesta ei ole hyötyä, jos työyhteisö ei ole tarpeeksi vastaanottavainen kuulemaan ja keskustelemaan rakentavassa hengessä. Vastaajat kokevat, että työn kehittäminen on kyllä mahdollista mutta vain, jos koko työyhteisössä otetaan rakentavasti vastaan uudet ideat. Kokemus siitä, että kukaan ei ole kiinnostunut eikä oikeastaan edes kuuntele, on lannistava, vaientava, ja vaikuttaa negatiivisesti haluun sitoutua työpaikkaan.

”Ei se oikeen johda minnekään. Kukaan ei kuuntele. Sit itekin lakkaa yrittämästä. Se tietyllä tavalla lannistaa. Jos joku ottaisi vaikka ideat vastaan silleen oikeesti mielissään, niin ehkä tää työ kehittyisi paremmin.”

Haastattelujen mukaan ylitöitä olisi tarjolla paljon kriittisiä vuoropuutoksia ratkaisemaan, mutta ainakin osa vastaajista kokee, että on parempi kuunnella omaa jaksamistaan ja kieltäytyä ylitöistä keskittyen vapaa-ajalla keräämään voimia raskaita työvuoroja varten. Puutteellisella resurssoinnilla työskentely kuluttaa henkilöstön voimavaroja ja heikentää työhön sitoutumista.

”Välillä oon aika väsynyt. Ylitöitä pitäisi tehdä koko ajan, kun on vajausta, mutta en mä jaksa. Jos tekisin, olisin varmaan ihan loppu.”

Suureksi ongelmaksi työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen kannalta koettiin ajan hallinta. Uuden yksikön avaamiseen liittyy niin paljon uusien asioiden omaksumista, että työmäärän hallitseminen koettiin haastavaksi. Lähes kaikki vastaajista kokivat, että yksikkö avattiin liian nopealla vauhdilla, eikä avaaminen ollut riittävän hyvin suunniteltua. Uuden yksikön toiminnan suunnitteluun olisi vastaajien mielestä pitänyt varata enemmän aikaa. Suunnitelmallisempi toiminnan aloittaminen olisi helpottanut ajan käyttöä ja henkilöstön kokemusta kiireen tunteesta ja tällä olisi ollut positiivista vaikutusta henkilökunnan sitoutumiseen.

”Se vaikuttaa kyllä työilmapiiriin ja koko toimintaan, että jääkö ne ihmiset töihin. Kaikki ei oo jäänyt odottamaan, että asiat selkiytyy, vaan ne on lähteneet. Toimintakulttuurit on ollut ristiriidassa ja työnjako on ollut epäselvä ja ihmiset on äänestänyt jaloillaan ja lähteneet menemään. Alkuhässäkässä täältä lähti moni pois. Vastuut oli ihan sekaisin. Lääkevastuista ei oikeen kukaan tiennyt, ne luvat ei olleet kunnossa.”

”Varmasti ois enemmänkin mitä oisin tehny toisin. Kaiken organisointi olis voinu olla huomattavasti parempaa. Mut mentiin sellasella kiireellä ilmeisesti, näin ainakin käsitin että kun talo on valmis niin toiminta pitää saada heti käynnistymään, niin kaipa se sit pitää jollain tavalla ymmärtää. Mitä mä en kyllä ymmärrä. Että toivoisin parempaa organisointikykyä kaikissa tämmösissä uusien yksiköiden perustamisissa. Ei ois työyhteisö heti sellasen raastavan paineen alla.”

Työn kuormittavuus koettiin suureksi juuri ajan käytön suhteen. Aikaa tauolle ei jää, koska asukastyö vie kaiken ajan työvuoroissa. Henkilökunnan tauoille ei ole myöskään varattu asianmukaista tilaa. Haastateltavat kokivat työn kuormittavuuden sekä jatkuvan kiireen ja paineen tunteen työssä johtuvan tästä.

”Niin sit taas se että jos meille kuuluis lakisääteinen ruokatauko niin se ei oo täällä kertaakaan vielä toteutunu. Niin se kuormittaa työhyvinvointia kyllä, se. Niin sit sä oot entistä kiukkuisempi, kun sä et oo saanu sitä lakisääteistä.”

”Mä huomaan että meillä on liian rauhatonta. Meillä ei ole edes henkilökunnalle mitään omaa tilaa. Mä en tiedä, oonko enään sitoutunut. Tää toiminta sotii mun omia arvoja vastaan. Mä kokisin olevani sitoutunut, jos mä saisin tehdä töitä rauhassa asukkaiden kanssa. Ettei olis niin kiire.”

Haastateltavat kertovat, että työhön sitoutumista on pysyä yksikössä hankalienkin aikojen koittaessa ja ymmärtää, että haasteistakin voi oppia jotain. Haastateltavat kuvaavat tällaisen toiminnan olevan osoitus ammattitaidosta. Työhön sitoutunut työntekijä ei ole turhaan pois työstä vaan kantaa vastuun kokonaisuudesta ja ymmärtää oman merkityksensä työn sujumisen kannalta.

”Enkä ole heti lähdössä, jos tulee joku vastoin käyminen. Yleensä niistä kaikista oppii jotain kuitenkin. Se on mun mielestä myös ammattitaitoa kohdata ja käsitellä vaikeat asiat. Se on työhön sitoutumista.”

”Mun mielestä työhön sitoutunut työntekijä on sellainen, joka tulee töihin oli mikä tahansa. Eli ei saikuttele kun ei jaksu lähteä sinne töihin. Jos on ihan vähästä syystä pois, ei se mun mielestä ole silloin sitoutunut. Ei sitä yhtään kiinnosta miten muut pärjää siellä töissä. Se on itsekästä. Sitoutunut työntekijä ymmärtää vastuunsa.”

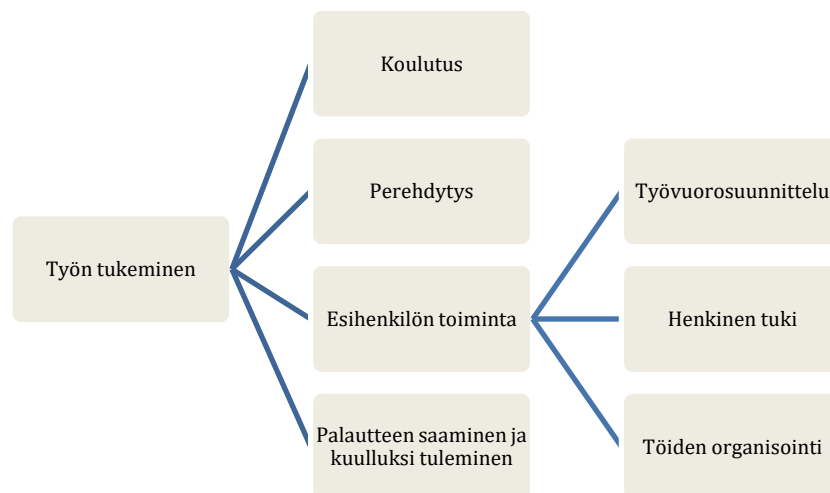
Työntekijä, joka ei ole sitoutunut työhön ei myöskään ole motivoitunut tekemään työtään kunnolla. Tällainen toiminta todennäköisesti heijastuu koko työyhteisöön.

”Heijastuu sitten että jos ei oo niin sitoutunut tähän. Ja on vähän niin kun jalka oven välissä. Menossa pois niin, ehkä ei oo niin kiinnostunut hoitamaan asioita ja, kyllähän se näkyy.”

Haastateltavien mielestä oman jaksamisen huomioimiseen tulee kiinnittää huomiota myös vapaa-ajalla, mikä tukee ammatillista, vastuullista työtettä. Vapaa-ajalla on suositeltavaa tehdä työhön liittymättömiä asioita, jotka tukevat henkistä hyvinvointia ja heijastuvat näin positiivisena energiana työpaikallekin.

### 6.3 Työn tukeminen ja sen osatekijät työhön sitoutumisen kannalta

Haastateltavien mukaan työn tukemisella on suuri merkitys siihen, kuinka halukas työntekijä on sitoutumaan työhön. Haastateltavien mukaan tätä osa-aluetta valitettavasti laiminlyödään työssä. Myönteisiäkin kokemuksia tuotiin esiin, muun muassa esihenkilöltä saatu tuki voi olla yksi keskeinen tekijä työhön sitoutumisen kannalta.



Kuvio 2: Työn tukeminen.

Vastausten perusteella analysoimme työn tukemisen yläkäsitteeseen kuuluvan seuraavat tekijät: koulutus, perehdytys, esihenkilön toiminta sekä palautteen saaminen ja kuulluksi tuleminen. Haastateltavien mukaan esihenkilön toimintaan liittyvät keskeisesti

työvuorosunnittelu, henkinen tuki ja töiden organisointi. Kaikki nämä tekijät voivat vaikuttaa joko työhön sitoutumista lisäävällä tai heikentävällä tavalla.

Haastattelujen perusteella koulutusta pidettiin tärkeänä työhyvinvointiin liittyvänä tekijänä. Haastateltavien mukaan koulutuksiin osallistuminen ei kuitenkaan ollut ollut riittävää ajan puutteen vuoksi. Varsinkin uuden yksikön käynnistyessä koulutuksen tarve olisi ollut suuri, mutta haastateltavien mukaan etenkin juuri tuolloin toiminnan alkuvaiheessa koulutuksiin ei ollut mahdollisuutta osallistua. Uusi yksikkö ja sen toiminta veivät kaiken ajan. Myös muuttovalmennus työntekijöille olisi ollut tärkeää toiminnan alussa.

”Toki näissä muutoissa tarvitaan kyllä myös sellaista pelisilmää. Ja tilannetajua. Ettei näytä asukkaille, kuinka pihalla ite on. Elämäkokemus auttaa. Ja tietty työkokemus muutenkin. Mutta se muuttovalmennus työntekijöille olisi kyllä tosi tärkeää.”

Asukkaiden ja talon toimintatapojen perehdytystä ei vastaajien mielestä juurikaan ollut. Perehdytys alussa olisi ollut tärkeää, jotta henkilökunta olisi saanut taitoja ja varmuutta suoritua työstään. Toiminnan sekavuus koettiin työhyvinvointia ja työhön sitoutumista lannistavina tekijänä. Vastaajat arvioivat, että perehdytys tulisi hoitaa kunnolla heti työsuhteen alussa, jolloin sillä olisi kauaskantoisia seurauksia toiminnan laatuun ja pikkuhiljaa toimintatapojen vakiinnuttamiseen. Kun työhön on kerran päässyt juurtumaan toimimattomia työskentelymalleja, koettiin niiden kitkeminen pois jälkikäteen huomattavasti raskaammaksi kuin heti alusta alkaen jonkin asian opettelu oikein.

”Ja me tiedettiin, että uuden yksikön perustaminen on raskasta. Ei tarvis aina keksiä pyörää uudestaan, jos olis tutut asukkaat, työntekijät ja esihenkilö. En tiedä kestäkö uuden yksikön perustamisen jälkeen vuosi että asiat sujuu. Näin oon kuullut. Kun toiminta ehkä sitten vakiintuu. On tääl ollut aika tuulista. Mutta kokemuksen kautta se kai ehkä joskus asettuu.”

”Nyt siihen perehdytykseen on yritetty panostaa. Se on vaan nyt myöhäistä.”

”Jos alussa olisi satsattu siihen perehdytykseen, voisi asiat olla nyt paljon paremmin.”

Vastaajat kokivat yksikön esihenkilön vaikuttavan henkilöstön sitoutumiseen sekä henkisen tuen tarjoamisella että käytännön työhön liittyvillä toimilla, kuten työvuorosuunnittelulla ja töiden organisoinnilla. Esihenkilön koettiin olevan kuin ”liima” joka pitää työyhteisön kiinni toisissaan – tai epäoikeudenmukaisesti toimimalla valitettavasti myös luo eripuraa työntekijöiden välille. Vastaajien mukaan pidetty esihenkilö saattoi useissa tapauksissa olla syy sitoutua työpaikkaan.

”Esimies on tärkeessä asemassa, se joku yhdistää porukan tai hajottaa sen. Jos se ei tiedä mihin me ollaan menossa, miten mekään voitaisiin tietää.”

”Kyllä mä pystyn sellasiin käytännön asioihin vaikuttamaan ja mulla on hyvä esimies. Sen esimiehen takia mä tänne tulinkin. Meillä on hirveen hyvät välit ja meillä toimii luottamus molemmiin puolin. Kyllä mä pystyn vaikuttamaan työhöni sen verran mikä yleensä on mahdollista mun esimiehen ansioista. Että mun esimies pysyisi, eikä lähtisi mihinkään. Sillä hyvällä esimiehellä on tosi tärkeä merkitys mulle. Ja varmaan kaikille.”

Vastaajat kokivat palautteen merkityksen ristiriitaisesti. Toisaalta ajateltiin, että kun ei saa mitään palautetta työstään, kellekään ei ole mitään huomautettavaakaan. Toisaalta positiivinen palaute kuvailtiin suorastaan ”työhyvinvoinnin yhdeksi kulmakiveksi”. Näin ajatellen positiivisella palautteella voi olla voimakkaasti työhön sitouttava vaikutus, etenkin esihenkilöltä saadulla palautteella.

”Se että saa palautetta, on mun mielestä yksi työhyvinvoinnin kulmakivistä. Palautteen saaminen kertoo, onko tehnyt jotain arvokasta. Tai toisaalta jos ei ole tehnyt. Sen antaminen on vähäistä, mutta merkitsee paljon. Pienelläkin palautteella on suuri merkitys. Mä oon ajatellu näin että jos ei palautetta tuu niin ei oo mitään huomautettavaa.”

”Palautteen anto on mun mielestä tärkeä osa työhyvinvointia. Kyllä meistä jokainen haluaa tietää, kuinka suoriutuu yhdestä kolmasosasta päivästä eli työstään. Palaute voi olla sekä motivaatiota tukevaa että motivaatiota syövä.”

Haastatteluista kävi ilmi, että koska yksikön perustamiseen liittyvät kuukaudet olivat niin kuormittavia muun muassa henkilöstövajeen ja epäselvien toimintatapojen vuoksi, olisi tuntunut reilulta, jos henkilökunnan työpanos olisi huomioitu oman esihenkilön lisäksi myös ylemmän johdon puolelta. Nyt kun haastateltavien mukaan minkäänlaista huomiointia ei tapahtunut, koki henkilökunta oman työpanoksensa näyttävän merkityksettömältä. Tämä heikensi työhön sitoutumisen kokemusta.

”Sit kun taas mieltii vielä tätäkin, että jos ei konsernista tuu henkilökunnalle et jee jee, hyvä hyvä, tässä on sulle pari lusikkaa, lahjusta, kukkapuska tai joku, niin se auttais taas jaksamaan lisää.”

”Ihminen, joka huomaa, ettei hänen panostaan työyhteisössä tarvita eikä työtä arvosteta, se vähentää työhön sitoutumista. Se on siellä vaan töissä ehkä palkan takia.”

Myös asiakkailta saatu palaute koettiin tärkeäksi, jopa kaikesta saadusta palautteesta merkityksellisimmäksi.

”Palautetta ei aina saa kaikilta, mutta asukkailta saatu palaute on parasta. Palautteen saaminen asukkailta ei aina tule suoraan, vaan asukas voi antaa palautetta eri tavalla, mutta se on kaikkein arvokkainta.”

”Sekä että, saan ja en saa palautetta. Ja asiakkailtahan se niin kun kaikista paras palaute tulee. Et sekin et asiakas kertoo tykkäävänsä, niin se on mun mielestä kaikista paras palaute mitä voi kuulla.”

Haastateltavat kertoivat, etteivät juurikaan saa palautetta rakentavalla tavalla suoraan työkavereilta, vaikka se tuntuisikin työssä jaksamisen kannalta tärkeältä. Kiitoksen antaminen työkaverilta kannustaisi ja auttaisi jaksamaan.

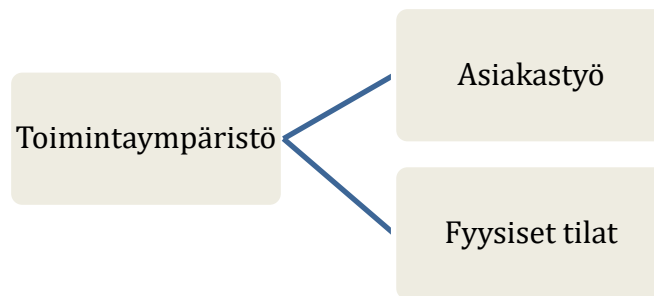
”Teamsia ollaan pikkuhiljaa opittu käyttämään kommunikaatiovälineenä. Esim. kirjoitetaan pitkät tarinat jostain tapahtumista teamsiin, niin kaikki näkee ne sieltä. Siellä voi laittaa kiitosta tai kehuja toisille. Palaute on hirveen tärkeä asia. Kaikki palaute tulisi kirjata ja niistä voisi ottaa oppia tulevaisuudessa. Kehutkin on palautetta ja nekin pitäis muistaa. Musta tuntuu, että aika vähän niitä kirjoitetaan mihinkään ylös. Ei niin paljoa, kun pitäis.”

Haastateltavat kokivat, että palautteen ja kiitoksen antaminen toiselle kirjallisessa muodossa voi olla helpompaa kuin palautteen sanominen ääneen. Haastateltavien mukaan saatu palaute olisi hyvä kirjata ylös ja käydä yhteisesti läpi, jotta palautteesta olisi mahdollista oppia.

#### 6.4 Toimintaympäristön merkitys työhön sitoutumiselle

Haastateltavat kertovat, ettei asiakaslähtöisyys pääse toteutumaan vastaperustetussa yksikössä. Tähän kokemukseen vaikuttavat sekä työhön fyysisesti toimimattomat tilat että henkilökunnan kokemus liian nopealla aikataululla toteutetusta muutosta. Myös asiakkaiden avuntarpeen haasteet ja eriarvoisuus saavat kokonaisuuden tuntumaan

toimimattomalta, kun suurempaa avuntarvetta vaativat asiakkaat vievät henkilökunnalta valtaosan työajasta.



Kuvio 3: Työhön sitoutumiseen vaikuttava toimintaympäristö.

Kuviossa on esitelty, mistä toimintaympäristö haastateltavien vastausten perusteella muodostuu. Asiakastyö ja fyysiset toimitilat muodostavat haasteltavien mielestä toimintaympäristön. Asiakastyöhön liittyen haastateltavien vastauksissa korostui se, kuinka he kokevat ettei asiakaslähtöisyys toteudu. Tähän vaikuttavat sekä jo yllä mainittu kiireen kokemus että asiakkaiden runsas avuntarve suhteessa henkilöstömäärään.

”No ensinäkin varmasti mä esittäisin toiveen että asukkaat ei muuttais niin suurella rytinällä. Ja sitten mä järjestäisin niistä yksiköistä joista ei tule työntekijöitä niin jonkin sortin palaverin ja tiedonsiirtotilanteita ja tällöisiä. Mä pyrkisin ylläpitämään niitä toimintamalleja niiden asukkaiden kanssa joiden kanssa se on mahdollista et jos tiedetään että tämä asia on toiminu niin niitä ylläpidettäisiin.”

”Ihan olisi jatkossa tärkeää ottaa näitä jotka tekee tätä töitä mukaan suunnitteluvaiheeseen alusta lähtien. Meidän hyvinvointi ja kaikki liittyy siihen että tää ympäristö on vääränlainen. Käytännön ihmiset huomaa heti, ettei tää toimi. Kaikki levottomat asukkaat vie nyt sen meidän ajan. Ja ne ketkä ei osaa puhua, ne vaan luovii siinä miten pystyy. Jatkossa suunnittelijoiden pitäisi ottaa huomioon asukkaat ja niiden tarpeet ja kysyä meiltä ketä tunnetaan ne. Ei tää toimi nyt.”

Tilojen toimivuus on haastateltavien mukaan merkittävässä asemassa jaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta. Näillä on suora vaikutus työhön sitoutumiseen. Haastateltavien mielestä työolosuhteet ja tilat eivät sovellu asiakastyöhön, tilojen suoranaisesti hankaloittavan työntekoa. Vastaajien mukaan tilojen suunnittelussa ei ole otettu asukkaiden eikä henkilökunnan tarpeita huomioon riittävästi.

”Meistä henkilökunnasta ei varmaan kukaan allekirjoita sitä, että tää nykyinen yksikkö olisi hieno paikka. Siellä on paljon asukaspaiikkoja ja yksi yhteistila. Keittiökin on tosi huonosti suunniteltu. Meillä on tosi vaikeata jaksaa tuolla paikassa, moni on jo irtisanoutunutkin ihan sen takia, kun menee usko siihen, että pystyy tekemään sitä työtä silleen, kun haluaisi tehdä.”

”Yhteiset tilat ovat täysin riittämättömät. Ainakin ton tilan järjestely, se on suunniteltu ihan väärin. Se on kun 80- lukua ja laitoshoittoa suoraan. Tuolla kaikki sullotaan samaan, levottomat asukkaat ja kaikki. Kyllähän järkikin sanoo, ettei kaikki asukkaat voi olla samassa tilassa.”

Tilojen suunnitteluun kummankaan yksikön henkilökunta ei voinut vaikuttaa yksikköä rakennettaessa. Vastaajien mukaan tilojen suunnittelu asiakasryhmän huomioon ottaen ei ole toteutunut turvallisella tavalla vaan työtilat aiheuttavat haastateltavien mukaan asiakkaille suorastaan vaaratilanteita. Tämä tuo ylimääräistä kuormitusta henkilökunnan työskentelyyn vaikuttaen negatiivisella tavalla uuteen yksikköön sitoutumiseen.

”Avokeittiö herran jestas on vaarallinen kehitysvammaisille henkilöille. Siinä on haarukat ja veitset ja kaikki asukkaiden saatavilla. Jääkaapista joku asukas voi ottaa itse jotain ja vaikka tukehtua. En tiedä kuka on voinut suunnitella ton paikan.”

Saamamme aineiston perusteella vastaajat kokevat, että henkilökunta olisi tullut ottaa mukaan tilojen suunnitteluun. Käytännön työtä tekevinä henkilökunta olisi huomannut jo suunnitteluvaiheessa, etteivät tilat tule soveltumaan hoitotyön tekemiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Samalla henkilökunta olisi saanut kokemuksen kuulluksi tulemisesta ja oman työnsä arvostuksesta.

## 7 EETTISET NÄKÖKULMAT JA LUOTETTAVUUS

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeen mukaisesti haastatteluihin osallistuminen oli työntekijöille vapaaehtoista ja myös tutkimukseen osallistumisen keskeyttäminen oli mahdollista. Kieltäytymisellä tai tutkimukseen osallistumisen keskeyttämisellä ei olisi ollut negatiivisia seurauksia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s. 8.) Kerroimme jo ennen haastattelujen alkua yksiköihin toimittamallamme kirjeellä haastateltavien oikeudesta anonymiteettiin sekä oikeudesta osallistua tutkimukseen vapaaehtoisesti ja myös kieltäytyä missä tahansa tutkimuksen vaiheessa (liite 1). Haastatteluja tehdessämme korostimme, että haastatteluja sitoo täydellinen vaitiolovelvollisuus.

Säilytämme, ja aikanaan myös hävitämme, saamamme aineiston asianmukaisesti – tutkijan vastuu tutkittavien henkilöllisyyden suojaamisesta koskee tutkimuksen koko elinkaarta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s.13). Haastateltavat esiintyvät haastatteluissa anonyymeina niin, ettei heidän henkilötietojaan tullut julki missään tutkimuksen vaiheessa. Aineistoa analysoidessamme ja työstäessämme sitä lopulliseen muotoonsa kiinnitimme myös erityistä huomiota siihen, ettei mistään vastauksesta voida päätellä haastateltavan henkilöllisyyttä.

Ihmistieteisiin kuuluvat tutkimukset eivät ole kaikissa tapauksissa uudelleen toistettavia, mutta tutkimusta tehdessä on kuitenkin pyrittävä siihen, että tutkimustulosten todentaminen saadusta aineistosta on mahdollista (Ranta ja Kuula-Luumi, 2017, s. 414–415; Kuula, 2006, s. 24). Opinnäytetyössämme pyrimme kaikissa työvaiheissa läpinäkyvyyteen ja eettisesti kestävään lopputulokseen. Merkitsimme käyttämämme lähteet asianmukaisesti alkuperäistä kirjoittajaa kunnioittaen. Havainnollistimme tutkimustulosten esittelyä riittäväksi katsomallamme määrällä alkuperäisiä sitaatteja, jolloin lukijan on mahdollista seurata analyysin muodostumista.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tutkimuksen tekijän omalla suhteella tutkimusaiheeseen on merkitystä tutkimuksen lopputuloksen kannalta ja siitä on syytä olla tietoinen tutkimusta tehdessä (Juhila, i.a -b.). Tällä on vaikutusta tutkimuksen luotettavuuteen eli uskottavuuteen. Meillä kummallakin opinnäytetyön tekijällä on työhistoriamme takia ammatillista mielenkiintoa tutkimusaihetta kohtaan

työskennellessämme kumpikin asumispalveluyksiköiden esihenkilöinä. Pyrimme refleктоimaan omaa rooliamme tutkimuksen tekijöinä läpi opinnäytetyöprossin, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kiinnitämme erityistä huomiota haastattelutilanteisiin ja siihen, etteivät haastattelutilanteet ja -kysymykset ole asenteellisia tai johdattelevia. Tiedostamme, että vastuu tutkimuksen eettisyydestä on tutkijalla. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s. 14.)

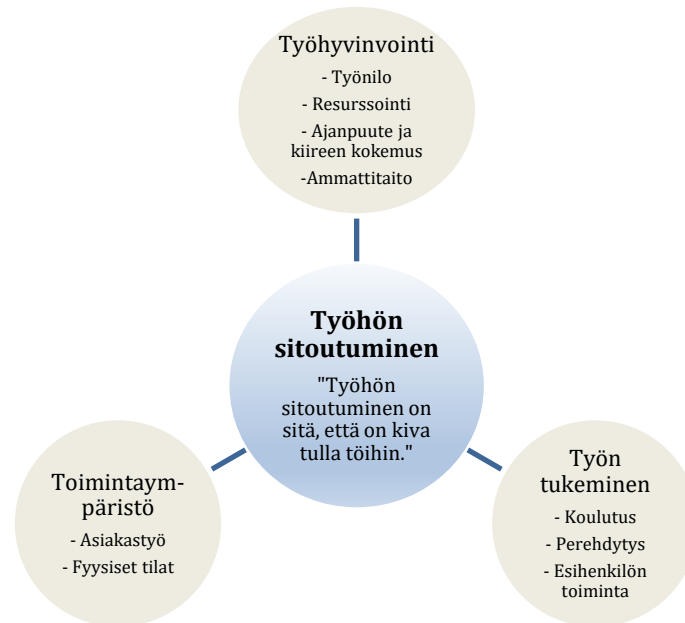
Tutkimuksen luotettavuuteen voi vaikuttaa tarkastelemalla kriittisesti koko tutkimusprosessia valintoineen ja ongelmakohtineen. Tutkijan tulisi dokumentoida kriittistä harkintaa käyttäen kaikista tekijöistä, jotka tutkijan arvion mukaan ovat vaikuttaneet tutkimuksen luotettavuuteen ja uskottavuuteen. Tämän dokumentoinnin ja arvioinnin tulisi olla tiivis osa koko tutkimusprosessin kulkua – tutkija toimii kyselyikäisen lapsen tavoin esittäen itselleen hankalia ”miksi?” – kysymyksiä tutkimuksen eri vaiheista. Tutkimuksen pätevyyttä lisää tutkijan taito ymmärtää tutkimuskohdettaan ja tuottaa tämä ymmärrys selkeästi myös muiden saataville. Kuitenkin on hyvä tiedostaa, ettei millään tutkimuksella tavoiteta absoluuttista tietoa, vaan tutkimus on aina sidoksissa niin tutkijaan kuin aikaan, jolloin tutkimus tehdään. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Haastateltavat olivat ilmoittaneet halukkuudestaan osallistua tutkimukseen omalle esihenkilölleen. Sovimme jokaisen haastateltavan kanssa etukäteen sähköpostitse heille sopivan haastatteluajan. Haastattelun sai tehdä työaikana. Haastattelun alussa kerroimme työn tarkoituksen ja perustelut aiheen valinnalle. Kerroimme, että haastattelu nauhoitetaan. Jokainen vastaaja palautti etukäteen saadun liitelomakkeen ja antoi suostumuksensa haastatteluun kirjallisesti. Haastattelut sujuivat luontevasti ja tutkijat käyttivät apukysymyksiä haastattelun runkona tarpeen mukaan. Vastauksista nousi esille samanlaisia tekijöitä, mitkä vaikuttavat työhön sitoutumiseen, joten mielestämme se lisää tutkimuksen luotettavuutta. Haastattelijoina pohdimme omaa osuuttamme, jotta toimisimme johdonmukaisesti emmekä johdattelisi vastaajia aiheisiin. Haastateltavat eivät olleet meille entuudestaan tuttuja.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 8.1 Työn tukemisen, resurssien ja toimintaympäristön merkitys

Tutkimuskysymykseemme ”mitkä tekijät saavat henkilökunnan sitoutumaan vastaperustettuun asumispalveluyksikköön?” saimme tulokseksi työhyvinvoinnin, työn tukemisen ja toimintaympäristön.



Kuvio 4: opinnäytetyön keskeiset tulokset.

Tutkimustuloksiksi saamamme työhyvinvointi, työn tukeminen ja toimintaympäristö vaikuttavat vastaajien mukaan työhön sitoutumiseen joko negatiivisella tai positiivisella tavalla. Työn tukemiseen vaikuttavat saamamme aineiston perusteella seuraavat tekijät: koulutus, perehdytys ja esihenkilön toiminta. Työskentelyyn vasta perustetussa asumispalveluyksikössä liittyy paljon epätietoisuutta toiminnan organisoitumattomuuden takia, jolloin ulkoapäin tulevan tuen merkitys korostuu työntekijöille. Toimintaympäristöön vaikuttavat sekä fyysiset toimitilat että niissä tapahtuva asiakastyö. Työhyvinvointi muodostuu vastausten perusteella työnilosta, resurssoinnista ja ammattitaidosta. Kiire ja ajanpuute heikentävät työhyvinvointia.

Työn tukemista mietittäessä on hyvä olla tietoinen voimavarojen säilyttämisteoriasta. Sen mukaan ihminen pyrkii kohti sellaisia sosiaalisia olosuhteita, jotka todennäköisesti lisäävät ajan kuluessa positiivisen palautteen mahdollisuutta. Samalla ihmiselle on

tyypillistä pyrkiä saavuttamaan sellaiset yksilölliset ominaisuudet, joiden avulla positiivisen palautteen saaminen on todennäköisistä. Esimerkkeinä tällaisista ovat tunne uran hallinnasta ja hyvä ammatillinen itseluottamus. (Vuori, 2017, s. 166–167.) Tarjoamalle uusiin työtehtäviin hyvän perehdytyksen, mahdollistamalla säännöllisesti ammatillisuutta lisääviin ja täydentäviin koulutuksiin osallistumisen ja varmistamalla, että esihenkilöllä on riittävästi aikaa, taitoa ja motivaatiota tukea alaisiaan, voidaan näiden sosiaalisten olosuhteiden ja niiden myötä yksilöllisten ominaisuuksien toteutumista varmistaa. Tällaisella toiminnalla olisi varmasti kauaskantoiset vaikutukset työntekijän työhön sitoutumisen kannalta.

Saamiemme vastausten perusteella etenkin toimimattomiksi koetut työtilat olivat työskentelyä merkittäväällä tasolla hankaloittava tekijä ollen vastaajien mukaan jopa syynä, tai osasyynä, irtisanoutumisiin. Paloheimo (2017) on tutkinut opinnäytetyössään avotoimistojen vaikutusta sosiaalialan työntekijöiden hyvinvointiin. Tutkimustulosten mukaan työskentely sellaisessa tilassa, johon kuuluu paljon vuorovaikutusta ja vain rajoitetusti henkilökohtaista tilaa, voi heikentää työsuorituksia ja aiheuttaa negatiivista suhtautumista työnantajaa kohtaan (s. 29). Oman opinnäytetyömme tutkimustulokset vahvistavat tämän.

Äijälä (2020, s. 31–35) on opinnäytetyössään tutkinut henkilökunnan kokemuksia sijaishuoltoyksikön työympäristön kehittämisestä. Tutkimustulokset, jotka koskivat fyysistä työympäristöä, olivat samansuuntaiset oman tutkimuksemme kanssa. Äijälä totesi haastateltavien kokeneen, että ” jos ympäristö on hankala, epäsiisti tai huonokuntoinen, on kokemus, ettei työ voi johtaa mihinkään, kun ei ole kunnollista paikkaa sitä toteuttaa” (s. 31). Tutkimustulos on linjassa omien tutkimustulostemme kanssa.

Työhyvinvointia on tutkittu muun muassa Mannilan (2020, s. 41) opinnäytetyössä. Tutkimuskysymyksenä Mannilan opinnäytetyössä on henkilökunnan odotukset urakehityksen kannalta, mutta muuten Mannilan käsittelemät aiheet ovat vastaavia kuin omassakin opinnäytetyössämme: työhyvinvointi, oman työn hallinta (esimerkiksi kiireen kokemuksen pitäminen siedettävällä tasolla) sekä esihenkilötyön merkitys. Mannilan tutkimuksessa haastatellut tiimiesimiehet kokivat kuormittavana yrityksen nopean kasvutahdin. Tämä vastaa oman tutkimuksemme tulosta, jossa haastateltavat kokivat

raskaana liian nopean aikataulun uusien yksiköiden avaamisessa. Myös Mannilan aineistossa haastateltavat ovat kertoneet työn tekemistä hankaloittavasta työvoimapulasta, kuten omankin tutkimuksemme haastateltavat kertoivat.

## 8.2 Esihenkilön mahdollisuudet vaikuttaa työhön sitoutumiseen

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että hyvin suuri osa henkilökunnan sitoutumisen kokemuksesta muodostuu asioista, joihin on mahdollista vaikuttaa joko työnjohdollisin tai muin keinoin. Esihenkilön rooli kannatella henkilökuntaa muutoksessa ja epävarmassa tilanteessa tuntuu olevan keskeinen – vastauksista kävi ilmi, että viime kädessä esimerkiksi työilmapiiri muodostuu esihenkilön toiminnan seurauksena. Esihenkilöillä tulisi olla taito luoda niin kutsuttua psykologista turvallisuutta. Psykologinen turvallisuus on tunnetila, jonka määritelmän kehitti jo 1960 – luvulla professori ja kirjailija Edgar Schein kuvastamaan tilannetta, jossa ihmiset kokevat olonsa niin turvalliseksi, että uskaltavat esittää myös eriäviä mielipiteitä. Ilman tällaista tunnetta on esimerkiksi toiminnan kehittäminen lähes mahdotonta. (Mayor & Risku, 2015, s. 158.)

Ihmisten kokiessa työssään epävarmuutta ja stressiä olisi heidän motivoimisensa erityisen tärkeää. Osalla ihmisistä voi olla taipumusta yliarvioida tilanteen kaoottisuus ja epävarmuus ja samalla aliarvioida oman tai tiimin lukuisat resurssit suoriutua hankalistakin tilanteista. Tällöin esihenkilön tärkeä rooli voi olla käydä yhdessä tilanteet läpi realistisesti, samalla uskoa valaen. (Mayor & Risku, 2015, s. 158–159.) Tähän samaan tulokseen päädyimme myös omassa aineistossamme, kun esihenkilön antama tuki koettiin jopa syyksi olla vaihtamatta työpaikkaa, vaikka useat muut tekijät puhuisivat paikan vaihtamisen puolesta. Parhaimmillaan esihenkilö onnistuukin vahvistamaan työntekijän ammatillista itseluottamusta, joka voimavarojen säilyttämisteorian mukaan voi saada työntekijän sitoutumaan paikkaan, jossa positiivisen palautteen saanti on todennäköistä. Käytännössä ammatillisen itseluottamuksen vahvistaminen voi tarkoittaa esihenkilön tarjoamaa tukea ja näkemystä työntekijän omien vahvuuksien ja tavoitteiden tunnistamisessa. (Vuori, 2017, s. 166–167.)

Toisaalta saamistamme vastauksistakin käy ilmi, että esihenkilönkin toimivalta on lopulta hyvin rajallinen, ja ylemmän johdon toiminnalla on suuri merkitys hoitohenkilökunnankin kokemukseen. Kiire ja liian nopea aikataulu yksiköitä

perustettaessa kerrottiin haastatteluissa työtä kuormittaviksi tekijöiksi. On tutkittu, että kun jalkautetaan isoja muutoksia käytäntöön, tulisi asiasta vastuussa olevan tahon seurata tilanteen edistymistä tiiviisti ja tehdä tarvittaessa muutoksia toimintaan, jos vaikuttaa siltä, että työn arkitodellisuus ja visiot ovat liian kaukana toisistaan (Korhonen & Bergman, 2019, s. 47).

Saamiemme vastausten perusteella henkilökunnalla oli kokemus, ettei heidän työpanostaan arvosteta eikä siitä olla kiinnostuneita, eikä henkilökunnan jaksamista oteta lainkaan huomioon uuden yksikön toimintaa aloiteltaessa. Saamiemme vastausten mukaan myös ylemmän johdon antama palaute olisi onnistunut luomaan mielikuvaa työn arvostuksesta, mikä olisi auttanut työhön sitoutumisessa. Toivonen (Toivonen, 2022, s. 28) on tutkinut opinnäytetyössään sairaanhoitajien esihenkilöiltään saamaa tukea ja arvostusta. Keräämänsä aineiston perusteella Toivonen on saanut tutkimustulokseksi, että työntekijää voi osoittaa arvostavansa osoittamalla luottamusta, antamalla palautetta ja palkitsemalla aineellisesti ja aineettomasti. Oman aineistomme mukaan haastateltavat jäivät täysin tällaista tunnustusta vaille ainakin ylemmältä johdolta, jolloin on selvää, ettei arvostetuksi tulemisen kokemusta päässyt muodostumaan. Tämä asetti myös kohtuutonta painetta yksiköiden esihenkilöille, joiden harteille jäi yksin henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen.

## 9 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat henkilöstön sitoutumiseen uudessa vammaisten asumispalveluyksikössä. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää tekijöitä, joilla henkilöstön sitouttamista voitaisiin kehittää. Tutkimuksen kohderyhmänä oli kahden uudehkon asumispalveluyksikön vakituista henkilöstöä. Tutkimuksen aiheen valintaan vaikuttivat vallitseva valtakunnallinen hoitajapula sekä tutkijoiden omat näkemykset tutkittavan aiheen tarpeellisuudesta ja tutkijoiden oma mielenkiinto uuden vammaisten asumispalveluyksikön perustamiseen liittyvistä tekijöistä.

Vammaistyö on huonommin tunnettu ala kuin esim. vanhustyö. THL on tehnyt vammaispalvelun käsikirjan, mikä on suunnattu vammaisalan työntekijöille. Diakoniamattikorkeakoulu on tehnyt yhteistyössä Etelä-Savon eri toimitsijoiden kanssa vammaisalan vetovoima ja koulutuksen kehittäminen (VAVE) hankkeen 2020–2022. Hankkeen tavoitteena oli kehitysvamma-alan parempi tuntemus, työvoiman saatavuuden parantaminen sekä vammaistyön kehittäminen. Hankkeen tuotoksena syntyi mm. polkumalli, joka esittelee erilaisia vammaisalan koulutusmahdollisuuksia sekä kertoo erilaisista uratarinoista. Koulutuksen merkitys on vammaistyössä merkittävässä asemassa. Kehitysvamma-ala vaatii erityistä osaamista (Suihkonen, 2022, s. 24–27). Haasteena on saada kehitysvamma-alaa tunnetummaksi ja vetovoimaisemmaksi. Vammaistyön suuntaaviin opintoihin ei hakeuduta kovinkaan helposti. Miten saada tälle vielä huonommin tunnetulle alalle riittävästi koulutettua henkilöstöä. Työharjoittelut ja koulujen tutustumiskäynnit kehitysvammaisten yksiköihin olisivat tärkeitä keinoja saada kokemusta vammaistyöstä. Vammaispalvelulain uudistuminen 1.1.2023 voi tuoda lisää muutoksia.

Tutkimuksessa kerättiin haastatteluilla konkreettista tietoa henkilöstön kokemuksia työhön sitoutumiseen vaikuttavaista tekijöistä ja selvitettiin näiden merkitystä työhön sitoutumiseen. Tutkimustulokset osoittivat, että työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat osatekijät olivat keskeisiä tekijöitä työhön sitoutumisen kannalta. Kuten tutkimuksessakin kävi ilmi, niin työntekijöiden sitoutuminen työhönsä on muuttunut vuosien saatossa. Nykyisin työpaikkaa vaihdetaan entistä helpommin. Vakituisen henkilökunnan merkitys työhön sitoutumiseen on tärkeässä roolissa. Henkilökunnan

sitoutumiseen on tärkeää panostaa. Esihenkilön rooli kannatella henkilökuntaa muutoksessa ja epävarmassa tilanteessa tuntuu olevan keskeinen.

Tulevaisuudessa korostuu entistä enemmän työvoiman saaminen ja pysyvyys. Haasteena on, mistä saada henkilöstöä riittävästi ja kuinka heidän työhönsä sitoutumiseen voidaan vaikuttaa. Työntekijöiden liikkuvuus, sitoutumisen puute, niukat resurssit ja muutokset Sotealalla lisäävät paineita henkilöstön rekrytointiin ja sitoutumiseen. Tulevat hyvinvointialueet luovat muutospainetta ja haastavat yhteiskunnan uudella tavalla. Suurten ikäryhmien eläköityminen, hoitajamitoituksen nosto ja työvoimapula luovat omat haasteensa henkilöstön saamiseen. Tutkimukseen ei osallistunut maahanmuuttajia, mutta tulevaisuudessa heidän osuutensa työvoimasta tulee nousemaan. Miten tämä voitaisiin ottaa koulutuksessa paremmin huomioon tulevaisuudessa? Miten olemassa olevista työntekijöistä pidettäisiin huolta niin, että he sitoutuisivat työhönsä? Tällä hetkellä on ns. työntekijän markkinat, työntekijä voi valita laajasta tarjonnasta itselleen mieluisimman. Työpaikkaa myös vaihdetaan herkemmin, jos työ koetaan liian raskaaksi. Työhyvinvoinnilla on entistä isompi merkitys. Tähän panostaminen ja kehittäminen on olennaisessa osassa nykypäivän työmarkkinoilla. Johtamiseen panostaminen on tärkeässä roolissa. Esihenkilöiden kouluttaminen työhyvinvointiin liittyviin asioihin ja tiimityötaitoihin on entistä tärkeämpää.

Tämä tutkimus toteutettiin syksyn 2021-syksyn 2022 aikana. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite rajattiin selkeästi eikä näitä ollut tarvetta muuttaa tutkimusprosessin edetessä. Tutkimusprosessin eri vaiheet sujuivat hyvin yhteistyössä tutkijoiden kanssa ja aikataulut pitivät. Tämä tutkimusprosessi kehitti tutkijoiden omaa oppimista ja osaamista. Opimme paljon siitä, mitkä kaikki asiat vaikuttavat henkilöstön työhön sitoutumiseen ja miten työhyvinvointia voidaan kehittää. Omassa opinnäytetyössämme saimme perehtyä laajasti työhön sitoutumisen teoriaan ja muihin tutkimuksiin. Tutkimustulokset vastasivat tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitetta sekä asetettuja tutkimuskysymyksiä. Saimme haastateltavilta sekä organisaatiolta palautetta, että tutkimamme aihe on tärkeä ja tietoa tarvitaan, jotta työhyvinvointia voitaisiin kehittää. Tutkimuksella saatiin uutta tietoa työhön sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä uudessa asumispalveluyksikössä. Tilojen merkitys työhyvinvoinnille nousi tärkeään rooliin. Näitä tutkimustuloksia voi hyödyntää jatkossa suunniteltaessa uusia vammaisten asumispalveluyksiköitä. Esihenkilö näkökulmasta saimme tärkeitä tietoja asioista, mitkä vaikuttavat henkilöstön

sitoutumiseen työhönsä. Uusia asumispalveluyksiköitä avattaessa olisi hyvä ottaa jo aikaisessa vaiheessa henkilöstö mukaan yksikön suunnitteluun.

Jatkotutkimuskohteena voisi tutkia minkälaiset tutkimustulokset olisivat, jos saman tutkimuksen tekisi sijaisille. Nykyisin heidän roolinsa työyhteisössä on korostunut vakituisen henkilöstön rinnalla. Miten vakituisen henkilöstön, sijaisten sekä esihenkilön keskinäistä yhteistyötä ja palautteen antoa voisi tulevaisuudessa kehittää? Miten huolehtia sijaisten työhyvinvoinnista ja saada sijaiset sitoutumaan työhönsä ja tulemaan uudestaan töihin? Jatkotutkimuskohteena voisi olla myös saman yksikön henkilökuntaa toiminnan jo vakiinnuttua. Olisi mielenkiintoista tutkia, olisiko heidän näkemyksensä muuttunut työssä sitoutumiseen ja työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä.

## LÄHTEET

- Aaltonen, M. (2018). *Perehdytys työn oppimisessa – työntekijöiden kokema perehdytyksen taso yrityksessä*. Tampereen yliopisto.
- Aro, A. (2018). *Työilmapiiri kuntoon*. Alma.
- Aura, O. & Ahonen, G. (2016). *Strategisen hyvinvoinnin johtaminen*. Talentum Pro.
- Bowling, N.A. (2014). Job Satisfaction, Motivation and Performance. Teoksessa Peeters, M.C.W, De Jonge, J. & Taris, T.W. (toim.). *An Introduction to Contemporary Work Psychology*. (s.321-341.) Wiley Blackwell.
- Chalofsky, N. & Krishna, V. (2009). *Advances in Developing Human resources* 11(2).
- Eskola, J. (2010). Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. (s. 179–203.) PS-kustannus.
- Hakala, J.T. (2018). Toimivan tutkimusmenetelmän löytäminen. Teoksessa Valli, R. (toim.). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: Vinkkejä aloittelevalle tutkijalle*. PS-Kustannus.  
<https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524515160>
- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Hämäläinen, P. (2021). *Ihmisen kokoinen työyhteisö*. Saga Egmont.
- Jokinen, A. (i.a.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen verkkokäsikirja. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen verkkokäsikirja.
- Juhila, K. (i.a -b.) Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen verkkokäsikirja.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

- Juhila, K. (i.a -a.). Teemoittelu. Teoksessa Vuori, J. (toim.). *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirja.  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitav-an-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Jylhä, M. (2019). ”*Tähän asti mä oon ollut sitä mieltä, että en kyllä lähtisi täältä. Mutta kyllähän sitä ihminen voi lähtee.*”: *Työntekijän sitoutuminen organisaatioon*. Jyväskylän yliopisto.
- Järvensivu, A. & Piirainen, T. (2012). Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Teoksessa Pyöriä, P. *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. (s. 80–98.) Gaudeamus.
- Jääskeläinen, A. (2013). *Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa*. Lapin yliopisto.
- Kananen, J. (2014). *Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta*. [Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja]. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kauhanen, J. (2016). *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – Kehittämishjelman laatiminen*. Kauppakamari.
- Kehitysvammaliitto (7.2.2020). *Vammaistyötä tehdään ammattitaidolla ja omalla persoonalla – JHL ja Kehitysvammaliitto haluavat kumota alaan liittyviä ennakkoluuloja*. [Verkojulkaisu]  
<https://www.kehitysvammaliitto.fi/vammaistyota-tehdään-ammattitaidolla-ja-omalla-persoonalla-jhl-ja-kehitysvammaliitto-haluavat-kumota-alaan-liittyviä-ennakkoluuloja/>
- Ketola, H. (2010). *Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi – perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietoalan yrityksissä*. Jyväskylän yliopisto.
- Kiviniemi, K. (2010). Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. (s. 70–85.) PS-kustannus.

- Korhonen, H. & Bergman, T. (2019). Johtaja muutoksen ytimessä. Käsikirja uudistumismatkalle. Alma Talent Oy.
- Kuula, A. (2006). *Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Vastapaino.
- L380/1986. Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista. 3.4.1987/380.  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380>
- Manka, M-L. (2011). *Työnilo*. WSOYpro.
- Manka, M-L., Keskinen, A., Siekkinen, P. & Nuutinen, S. (2009). *Työyhteisötarinoita*. (Tampereen yliopiston HyWin-julkaisuja 1/2009). Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu.
- Mannila, H. (2020). Henkilöstön odotukset urakehityksen näkökulmasta. Konkreettiset kehitysehdotukset urapolkumallin kehittämiseen Med Group Oy/ Onni Hoivalle. [Opinnäytetyö] Diakonia-ammattikorkeakoulu.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/336328/Heidi%20Mannila%20kehitta%cc%88misprojekti%20YSOTES18.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Mayer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace. Theory, Research and Applications*.
- Mayor, P. & Risku, M. (2015). *Opas yksilölliseen motivointiin. 16 perustarvetta johtamisen apuna*. Talentum,
- Mäkikangas, A. & Hakanen, J. (2019). työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Teoksessa Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. (toim.). *Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. (113–126.) PS-Kustannus.
- Niemelä, P. (2001). *Henkistä hyvinvointia lisäävät ja heikentävät tekijät ja organisaatioon sitoutuminen – Tutkimuskohteena kansanopistot*. Vaasan yliopisto.
- Oikarinen, M; Ollila, A. & Partanen, T. (2020). *Vuokratyö sosiaali- ja terveysalalla. Kyselytutkimus siirtyä vuokratyöhön tai tehdä vuokratyötä*. [Opinnäytetyö] Diakonia-ammattikorkeakoulu.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/348810/Vuokraty%c>

- 3%b6%20sosiaali-  
ja%20terveysalalla.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Paasivaara, L. & Nikkilä, J. (2010). *Yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia*. Kirjapaja.
- Paasivaara, L. (2009). *Työnsä kokoinen ihminen*. Helsinki.  
Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Paloheimo, R. (2017). Sosiaalialan työntekijän hyvinvointi avotoimistossa.  
[Opinnäytetyö] Tampereen ammattikorkeakoulu.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122994/Paloheimo\\_Rea.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122994/Paloheimo_Rea.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Pernaa, J. (29.9.2017). *Laadullinen sisällönanalyysi*. (Video.) Helsingin yliopisto. <https://www2.helsinki.fi/fi/unitube/video/270a17fd-e6b2-4708-8f80-4304cf07be84>
- Puusa, A. (2020). Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 145–156). Gaudeamus.
- Raiskio, M. (2014). *Kohti kotia: Kehitysvamma-alan henkilöstön näkökulmia uuden asumisyksikön perustamisesta tulevaisuusverstaas menetelmällä*. [Opinnäytetyö, Diakonia-ammattikorkeakoulu]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014112316341>
- Ranta, J. & Kuula-Luumi, A. (2017). Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa Hyvärinen, M; Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.). *Tutkimushaastattelun käsikirja* (s. 413–426). Vastapaino.
- Rantala, W. (2020). *Yhteisöllisyyden kokeminen ja kehittäminen moniammatillisessa työyhteisössä*. Oulun yliopisto.
- Rinne koti, (i.a.). *Asumisen tuen palvelut*.  
<https://www.rinne koti.fi/palvelut/asumisen-palvelut/>
- Robertson, I. & Cooper, C. (2011). *Well-Being. Productivity and Happiness at Work*. Pallgrave Macmillan.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P., & Hyvärinen, M. (2010). Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.), *Haastattelun analyysi* (s.9–36). Vastapaino.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusmaa, A. (2006). Tutkimuksen arviointi – reflektointia. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto.

- Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.  
[https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_3.html)
- Salo, U-M. (2015). Simsalabim, sisällönanalyysi ja koodaamisen haasteet. Teoksessa Aaltonen, S. & Högbacka, R. (toim.) *Umpikujasta oivallukseen. Reflektiivisyys empiirisessä tutkimuksessa* (s. 166–190). Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Seitamaa-Hakkarainen, P. (i.a.) *Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. Sisällön analyysin keskeisiä piirteitä*. Metodix – metoditietämystä kaikille. <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>
- Stenvall, J & Virtanen, P. (2007). *Muutosta johtamassa*. Helsinki: Edita.
- Sinokki, M. (2016). *Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta*. Tietosanoma.
- Suihkonen, P., (Toim.) (2022). Vetovoimaa vammaisalalle. Uusia opintopolkuja, osaamisen kehittämistä ja vaikuttamista. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Helsinki.
- Suonsivu, K. (2015). *Kohti riittävyttä – matkalla työhyvinvointiin*. UNIpress.
- THL (9.9.2022). *Tilastot ja kyselyt*. Teoksessa Vammaispalvelujen käsikirja. Terveiden ja hyvinvointilaitoksen THL:n käsikirjat. <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/johtaminen-valvonta-ja-tilastot/tilastot-ja-kyselyt>
- Timms, P. (2020). *The energized Workplace. Designing organisations where people flourish*. Kogan Page.
- Toivonen, K. (2022). Esihenkilön osoittama arvostus sairaanhoitajien kokemana. [Opinnäytetyö] Hämeen ammattikorkeakoulu HAMK. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/750086/Toivonen\\_Katja.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/750086/Toivonen_Katja.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos*. Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2019). *Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019*. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019.

[https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden\\_eettisen\\_ennakkoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf)

- Vaaranmaa, A. (2010). *Asumispalveluyksikön perustaminen asukaslähtöisemmin* [Opinnäytetyö, Seinäjoen ammattikorkeakoulu].
- Vanhala, S. & Pesonen, S. (2008). *Työstä nauttinen. SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan. NASTA-projekti.* Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja b-87. Helsinki: HSE Print.
- Vesa, p. (2009). *Aineistolähtöinen teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa.* [Akateeminen väitöskirja] Tampereen yliopisto.
- Vilka, H. (2021). *Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin.* PS-Kustannus.
- Vuori, J. (2017). Tavoitteellisuuden ja hyvinvoinnin vahvistaminen työuralla – muutoksiin valmistautuminen. Teoksessa Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (Toim.). *Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet* (s. 164-177). PS-Kustannus.
- Vuorinen, M. (2014). *Henkilöstön sitoutuminen muutoksessa – case: Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta.* Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Äijälä, J. (2020). *Sijaishuoltoyksikön työympäristön kehittäminen.* [Opinnäytetyö] Laurea-ammattikorkeakoulu.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/335725/%c3%84ij%c3%a4I%c3%a4\\_Jani.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/335725/%c3%84ij%c3%a4I%c3%a4_Jani.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Liite 1, Saatekirje

Hei!

Olemme kaksi Diakonia-ammattikorkeakoulun ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittavaa opiskelijaa. Teemme opinnäytetyönä tutkimusta työntekijöiden sitoutumisesta työhön uutta asumispalveluyksikköä perustettaessa. Tutkimuksessamme olemme erityisesti kiinnostuneita työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen teemoista. Kokemustesi kuuleminen on arvokasta tutkimuksen onnistumisen kannalta, joten toivomme sinun antavan aikaasi tutkimukseen. Voit osallistua haastatteluun työajallasi. Teemme haastattelun yksilöhaastatteluna ja voimme sopia ajankohdan- ja paikan, mikä parhaiten sinulle sopii. Haastattelut nauhoitetaan. Materiaali hävitetään, kun opinnäytetyö on valmis.

Opinnäytetyömme tutkimuskysymykset ovat: 1) Mitkä kokemukset edistävät työntekijän sitoutumista työhön vastaperustetussa asumispalveluyksikössä? sekä 2) Miten työhön sitoutumista tulisi kehittää? Voit vapaasti kertoa ajatuksistasi ja mielipiteistäsi, henkilöllisyytesi tai työpisteesi ei tule tutkimuksessa missään vaiheessa julkisuuteen. Sinulla on oikeus keskeyttää haastattelu missä tahansa haastattelun vaihetta. Haastattelusi avulla saamme arvokasta tietoa, jonka avulla voimme yhdessä kehittää organisaation toimintaa. Valmis tutkimus on luettavissa [www-theseus.fi](http://www.theseus.fi)-sivustolla vuonna 2023. Löydät tutkimuksen kirjoittamalla hakukenttään meidän tutkimuksen tekijöiden nimet.

Minulle on selvitetty yllä mainitun tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuksessa käytettävät tutkimusmenetelmät. Olen tietoinen siitä, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Olen myös tietoinen siitä, että tutkimukseen osallistuminen ei aiheuta minulle minkäänlaisia kustannuksia, henkilöllisyyteni jää vain tutkijan tietoon, minua koskevaa aineistoa käytetään vain kyseiseen tutkimukseen ja aineisto hävitetään tutkimuksen valmistuttua. Suostun siihen, että minua haastatellaan ja antamiani tietoja käytetään kyseisen tutkimuksen tarpeisiin. Voin halutessani keskeyttää tutkimukseen osallistumisen milloin tahansa ilman, että minun täytyy perustella keskeyttämistäni tai että se vaikuttaa minun/huollettavani hoitoon/asiakassuhteeseen/työsuhteeseen.

Tuo tämä lomake allekirjoitettuna haastattelutilaisuuteen, se toimii osaltasi tutkimuslupana. Kiitos yhteistyöstä!

Ystävällisin terveisin, Reetta Auvinen ja Mari Fihlman

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_

## LIITE 2, Haastattelurunko

**Teema 1:** Miten työntekijät kuvailevat työhyvinvointia ja millainen merkitys työhyvinvoinnilla on työhön sitoutumisen kannalta.

Apukysymykset:

- Mitkä tekijät mielestäsi muodostavat työhyvinvoinnin? (esim. hyvä yhteishenki, työn kuormituksen sopivuus, esimiehen antama tuki, muu mikä?)
- Millä tavalla voit vaikuttaa työhyvinvointiisi, vai voitko?
- Miten olet viihtynyt työssä?
- Minkälaiset asiat ovat olleet sinulle tärkeitä? Miksi, miten ne ilmenevät?
- Mitä toivoisit työltäsi?
- Miten tunnet voivasi vaikuttaa työhösi?

**Teema 2:** Työmotivaation vaikutus työhön sitoutumisesi kannalta.

Apukysymykset:

- Miten määrittelisit työmotivaation?
- Koetko voivasi itse vaikuttaa työhösi? Miksi, miksi et? Onko omaan työhösi vaikuttaminen sinulle tärkeää?
- Koetko hallitsevasi työtehtäväsi? Miksi, miksi et? (Saatu perehdytys, oma ammattiosaaminen, tiimin tuki...)
- Koetko saavasi positiivista palautetta tekemästäsi työstä? Kuka palautetta antaa? Onko palautteen saaminen sinulle tärkeää?

**Teema 3:** Miten työntekijät kokevat työhön sitoutumisen?

Apukysymykset:

- Mitä sinulle merkitsee työhön sitoutuminen?
- Miten sitoutunut olet mielestäsi työhösi?
- Miten se ilmenee työssäsi?

**Teema 4:** Miten haastateltavien työntekijöiden mielestä työhön sitoutumista tulisi kehittää.

Apukysymykset:

- Miten kehittäisit työtäsi?
- Mitkä tekijät saivat sinut sitoutumaan työhön paremmin?
- Koetko ylipäänsä tärkeäksi tunteen siitä, että olet sitoutunut työhösi ja työpaikkaasi?
- Miten arvioit: millä tavalla se näkyisi, että olisit sitoutuneempi työhösi?
- Millä tavalla työhön sitoutuneisuus tai sitoutumattomuus näkyy työkavereissasi?

**Teema 5:** Uuden asumispalveluyksikön perustamisen vaikutukset työhön sitoutumiseen.

Apukysymykset:

- Miten työssäsi näkyy se, että asumispalveluyksikkö jossa työskentelet on vasta vähän aikaa sitten perustettu?
- Miten koet edellä kertomasi asiat – ovatko ne positiivisia vai kuormitusta aiheuttavia?