



Sairaanhoitajien työhyvinvointi organisaa- tiomuutoksen keskellä

Korhonen, Tirronen

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitajien työhyvinvointi organisaatiomuutoksen keskellä

Heidi Korhonen, Miia Tirronen

Sairaanhoitaja AMK

Opinnäytetyö

Helmikuu, 2024

Heidi Korhonen, Miia Tirronen

Sairaanhoitajien työhyvinvointi organisaatiomuutoksen keskellä

Vuosi

2024

Sivumäärä

38

Suomessa on jo pitkään ollut suuri pula sairaanhoitajista. Vastavalmistuneet sairaanhoitajat eivät välttämättä halua työllistyä alalle ja kokeneet sairaanhoitajat vaihtavat alaa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sairaanhoitajien työhyvinvoinnin tilaa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen, sote-muutoksen tai muun ison organisaatiomuutoksen, keskellä. Työn keskeisiä käsitteitä olivat työhyvinvointi, työkyky, työssä jaksaminen, työelämän muutos sekä sairaanhoitaja. Opinnäytetyön tavoitteena oli lisätä tietoutta työhyvinvoinnista. Opinnäytetyöstä syntynyt materiaali on tarkoitettu suunnata Laurean ammattikorkeakoulun Haavoittuvat asiakkaat ja palveluiden integraatio -opintojaksolle ja tätä kautta tukemaan opinnoissa tulevia sairaanhoitajia huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan jo opintojen alusta lähtien. Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, jossa tutkimuskysymykseksi muodostui: Miten muutos työssä tai organisaatiossa näkyy sairaanhoitajien työhyvinvoinnissa? Kirjallisuuskatsauksen tulokset perustuvat tietokannoista löydettyihin yhteentoista tutkimukseen.

Tutkimusten mukaan sairaanhoitajat kokivat voivansa paremmin työssään, kun heille annettiin mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa muutoksiin niin suunnittelu kuin toteutusvaiheissa. Avoin, tasa-arvoinen kohtaaminen ja kommunikointi sekä tiedonkulku koettiin työhyvinvointia vahvistavana tekijänä. Sairaanhoitajien työhyvinvointia lisäsi myös oikea-aikaisen ja riittävän koulutuksen mahdollistaminen. Vastaavasti työhyvinvointia selkeästi heikentäviä tekijöitä olivat kiire, suuri työmäärä, resurssien puute sekä aikapaine työnteossa. Palkkatyytymättömyys, työn kuormitus, resurssien vähyys ja alan vaativuus nousivat syiksi erityisesti alle 30-vuotiaiden hoitajien alanvaihtoaikaisissa. Lisäksi top down- johtaminen ja tiedottaminen, jossa keskeistä on ylhäältä alaspäin tapahtuva hierarkkinen johtaminen ja tiedottaminen, heikensivät työhyvinvointia. Kaikkia muutoksia ei kuitenkaan automaattisesti nähty negatiivisina vaan nimenomaan se, kuinka muutokset suunniteltiin ja tuotiin käytäntöön, vaikuttivat vahvasti koettuun tunteeseen ja sitä kautta koettuun työhyvinvointiin.

Heidi Korhonen, Miia Tirronen

Nurses' wellbeing at work in the middle of organizational change

Year	2024	Pages	38
------	------	-------	----

There has been a severe shortage of nurses in Finland for a long time. Newly qualified nurses may not want to be employed to the profession and experienced nurses are changing fields. The aim of the thesis was to describe the state of nurses' wellbeing at work in the middle of organizational change or the social welfare and health care reform, the SOTE reform. The key concepts of the thesis were wellbeing at work, ability to work, coping at work, change in working life and nurses. The aim of the thesis was to raise awareness of wellbeing at work. The material produced is intended to be used for the course on Vulnerable clients and integration of services at Laurea University of Applied Sciences and, through this, to support future nurses in their studies to take care of their own wellbeing at work from the very beginning of their studies. The thesis was carried out as a descriptive literature review, where the research question was: How is change in the workplace or organisation reflected in nurses' wellbeing at work? The results of the literature review are based on eleven studies found in databases.

The research shows that nurses felt better at their jobs when they were given the opportunity to participate and influence in change, both in the planning and implementation phases. Open, equal encounters and communication and information flow were perceived as strengthening wellbeing at work. Enabling timely and adequate training also contributed to nurses' wellbeing. Similarly, the factors that clearly weakened wellbeing at work were rush, high workload, lack of resources and time pressure in work. Dissatisfaction with wages, workload, lack of resources and the demanding nature of the job were the main reasons for nurses under 30 years old wanting to change to a new profession. In addition, top-down management and communication, with top-down hierarchical management and communication at the core, worsened wellbeing at work. However, not all changes were automatically seen as negative, the way in which changes were designed and implemented strongly influenced the perceived feeling and thus the perceived wellbeing at work.

Keywords: wellbeing at work, work ability, coping at work, change in working life, nurse

Sisällys

<u>1</u>	<u>Johdanto</u>	6
<u>2</u>	<u>Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite</u>	7
<u>3</u>	<u>Työhyvinvointi</u>	8
	<u>3.1 Työkyky ja työkykytalo</u>	8
	<u>3.2 Työssäjaksaminen ja työssä palautuminen</u>	10
	<u>3.3 Työterveys ja työsuojelu</u>	11
	<u>3.4 Työnohjaus työhyvinvoinnin tukena</u>	12
	<u>3.5 Johtajuuden merkitys työhyvinvoinnille</u>	12
<u>4</u>	<u>Lainsäädäntö</u>	13
	<u>4.1 Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet</u>	13
	<u>4.2 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet</u>	14
<u>5</u>	<u>Sairaanhoitajien työn kuormittavat tekijät</u>	14
	<u>5.1 Sote-uudistuksen mukanaan tuomat muutokset</u>	15
	<u>5.2 Mitä kuuluu? -työhyvinvointikysely</u>	16
<u>6</u>	<u>Opinnäytetyön toteutustapa</u>	17
	<u>6.1 Kirjallisuuskatsaus menetelmänä</u>	17
	<u>6.2 Tiedonhaku ja aineiston valinta</u>	17
	<u>6.3 Aineiston analyysi</u>	19
<u>7</u>	<u>Kirjallisuuskatsauksen tulokset</u>	28
<u>8</u>	<u>Pohdinta</u>	31
	<u>8.1 Opinnäytetyön eettisyys</u>	32
	<u>8.2 Oma oppimisprosessi</u>	32
	<u>Lähteet</u>	34
	<u>Kuvat</u>	38
	<u>Taulukot</u>	38

1 Johdanto

Työhyvinvointi koskee jokaista työntekijää katsomatta ikää, ammattia tai ammattialaa. Mielestämme hoitoalalla työhyvinvoinnin merkitys kuitenkin korostuu, kun hoidetaan toisia ihmisiä. Sairaanhoidajan työ on sekä henkisesti että fyysisesti kuormittavaa ja monimuotoista (Sairaanhoidajat 2024). Sairaanhoidajien ammattiryhmä on jo pitkään kärsinyt merkittävästä työvoimapulasta, eikä alalle valmistuneet välttämättä halua työllistyä alalle valmistumisensa jälkeen. (Pirinen & Partamies 2021; Teso ry 2021.) Nyt sote-uudistuksen astuttua voimaan halusimme tarkastella vielä tarkemmin työhyvinvoinnin merkitystä työurien kestossa ja hoitajien pysymisessä alalla.

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kuvata sairaanhoidajien työhyvinvoinnin tilaa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen, sote-muutoksen, tai muun suuren organisaatiomuutoksen keskellä. Opinnäytetyö toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena. Ensin tarkasteltiin käsitteenä mitä työhyvinvointi on, mitkä asiat siihen vaikuttivat ja miten, ja sen jälkeen mietittiin sitä sote-uudistuksen näkökulmasta. Eri tietokannoista suoritettujen tiedonhakujen avulla analysoimme löytämämme aineiston sisällönanalyysia käyttäen. Sisällönanalyysin jälkeen pohdimme, kuinka sairaanhoidajat jaksavat työssään paremmin ja pidempään sekä kuinka varmistetaan työvoiman riittävyys jatkuvan työvoimapulan keskellä. Tämän perusteella tutkimuskysymykseksi muodostui: Miten muutos työssä tai organisaatiossa näkyy sairaanhoidajien työhyvinvoinnissa?

Opinnäytetyön tavoitteena oli lisätä tietoutta työhyvinvoinnista. Opinnäytetyöstä syntynyt materiaali on tarkoitettu suunnata Laurean ammattikorkeakoulun Haavoittuvat asiakkaat ja palveluiden integraatio -opintojaksolle ja tätä kautta tukemaan opinnoissa tulevia sairaanhoidajia huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan jo opiskeluiden alusta lähtien. Tästä sovimme kurssin vastaavan opettajan kanssa miettiessämme opinnäytetyötämme.

2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoitus on kuvata sairaanhoitajien työhyvinvoinnin tilaa Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen (sote-muutoksen) tai muun suuren organisaatiomuutoksen keskellä. Hoitoalalla eletään edelleen suurta rakennemuutoksen aikaa, kun vastuu terveydenhuollon järjestämisestä siirtyi 21 hyvinvointialueelle vuoden 2023 alusta lähtien. Miten tämä tai muu suuri muutos näkyy sairaanhoitajien kokemassa työhyvinvoinnissa, kun hoitohenkilökunnan puute sekä siitä johtuva työuupumus on koetellut jo pitkään (Pirinen & Partamies 2021). Opinnäytetyön tutkimuskysymykseksi muodostui: Miten muutos työssä tai organisaatiossa näkyy sairaanhoitajien työhyvinvoinnissa?

Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä tietoutta työhyvinvoinnista. Materiaali suunnataan Laurean ammattikorkeakoulun Haavoittuvat asiakkaat ja palveluiden integraatio opintojaksolle ja tätä kautta tukemaan opinnoissa tulevia sairaanhoitajia huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan. On kustannustehokasta, että sairaanhoitajat jaksavat ja viihtyvät paremmin ja pidempään omassa työssään, välttämään irtisanoutumisilta ja säästytään kustannuksilta muun muassa perehdyttämisen ja sairauslomien näkökulmasta.

Opinnäytetyön keskeisin käsite on *työhyvinvointi*. Työhyvinvointi on kokonaisuus, johon kuuluu monta osa-aluetta. Siihen vaikuttaa yksilön oma kokema työnmielekkyyys, työterveys ja työkyky, sekä työyhteisön ilmapiiri, johtajuus, ergonomia, ammattitaito ja työturvallisuus. (Työterveyslaitos 2023.)

Työhyvinvointiin liittyy vahvasti käsite *työkyky*, joka rakentuu yksilön oman fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn mukaan. Siihen vaikuttavat ammatilliset taidot, oppiminen, arvot, motivaatio, asenteet sekä johtajuuden merkitys koettuun työkykyyn. (Työterveyslaitos 2023.)

Työssäjaksaminen sisältyy vahvasti työhyvinvointiin sekä työkykyyn. Oman työnhyvinvoinnin kokeminen on merkittävä tekijä työssäjaksamisessa. Jotta jaksaa työssä, tulee työn olla mielekästä ja haastavaa, työstä tulee saada riittävä korvaus, johtajuuden tulee tukea työssäjaksamista sekä työntekijän tulee kokea itsensä ja työpanoksensa arvostetuksi ja merkittäväksi. (Työterveyslaitos 2023.)

Työelämän muutoksella tarkoitetaan Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistusta (**sote-uudistus**). 1.1.2023 astui voimaan organisaatiomuutos julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisessä. 21 hyvinvointialuetta on vastuussa oman alueensa palveluiden tuottamisesta. Uudistuksen tarkoituksena on tasata ja taata julkisten palveluiden saatavuus kaikille

Suomessa asuville sekä kaventaa hyvinvointi ja terveyseroja. Tavoitteena on luoda ihmislähtöisiä palvelukokonaisuuksia, jossa palvelun piiriin pääsee nopeasti ja palveluilla on parempi yhteistoimivuus. Hoitoalan ammattilaisen näkökulmasta työnkuva muuttuu ja laajenee muun muassa digitalisaation sekä palvelukokonaisuuksien ymmärtämisen myötä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.)

Sairaanhoitajalla tarkoitetaan ammattikorkeakoulututkinnon suorittanutta terveysalan hoitotyöntekijää. Koulutuksen laajuus on 210 opintopistettä. Sairaanhoitajat ovat suurin terveydenhuollossa toimiva ammattiryhmä. Osaamisessa keskeistä on potilaan kokonaisvaltaisen terveyden ja sairauden hoito, ohjaus, sairauksien ennaltaehkäisy ja potilaan läheisten ohjaus. (Laurea 2023.)

3 Työhyvinvointi

Mitä tarkoitetaan työhyvinvoinnilla? Se on kokonaisuus, johon kuuluu monta osa-aluetta. Siihen vaikuttaa yksilön itse kokemana työnmielekkyyttä, työkykyä ja työterveys sekä työyhteisön ilmapiiri, johtajuus, ergonomia, ammattitaito ja työturvallisuus. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024). Työhyvinvointi kuuluu kaikille ja se vaikuttaa siihen, miten yksilö sitoutuu työhön ja kuinka työn tuottavuus kasvaa. Hyvin työssä jaksavan työstä poissaolot vähenevät työhyvinvoinnin ansiosta. Työterveyslaitos (2023) tuo esille työhyvinvointia uhkaavia asioita, kuten esimerkiksi työstressi, työpaikkakiusaaminen, sisäilmaongelmat työpaikalla, työajan haasteet sekä työuralla esiin tulevat elämän eri vaiheet. Muutokset työnkuvassa ja organisaatiossa voivat myös vaikuttaa työhyvinvointiin ja tämä korostuu nyt sote-uudistuksen keskellä. Yksilön oma vastuu elintavoista huolehtimisessa korostuu erityisesti työterveyden näkökulmasta. (Työterveyslaitos 2023.)

3.1 Työkyky ja työkykytalo

Työterveyslaitos (2023) on luonut Työkykytalo -mallin kuvaamaan työkyvyn muodostumista. Työkyvyn perustana on Työterveyslaitoksen mukaan yksilön oma terveys ja toimintakyky. Toimintakykyyn kuuluu niin fyysinen, psyykinen kuin sosiaalinen toimintakyky. Näistä muodostuu kokonaisuus, joista muodostuu työkyvyn perusta. (Työterveyslaitos 2023.)

Toisena portaana työkykytaloissa Työterveyslaitos nostaa esille oppimisen ja ammattitaidon merkityksen työkykyyn. Se, että yksilöllä on vahva peruskoulutus ja hyvät ammatilliset taidot siihen työhön mitä tekee, tukee työkykyä ja antaa varmuutta työssä toimimiseen. Myös näiden ammatillisten taitojen jatkuva päivittäminen ja uuden oppiminen kuuluvat työkyvyn ylläpitoon. Työn vaativuuden kasvettua, nämä ammatilliset taidot korostuvat ja osaamista vaaditaan lisää. Muutokset työnkuvassa ja mahdollisissa työtehtävissä vaikuttavat oman ammattitaidon tarkasteluun ja uusien taitojen omaksumiseen. (Työterveyslaitos 2023.)

Kolmantena kerroksena työkykytalossa on yksilön omat arvot, asenteet ja motivaatio työhön. Se, että työ koetaan mielekkäänä ja se on omien arvojen mukaista, auttaa työkykyä pysymään hyvänä. Työn tulee myös olla sopivan haasteellista ja työntekijän tulee saada työssään onnistumisen kokemuksia. Oman elämän ja työn yhteensovittaminen on osa työkykyä ja työuralla saattaa tulla vaiheita, jolloin tämä voi luoda haasteita. Esimerkiksi pienten lasten vanhempien työkyky saattaa hetkellisesti olla uhattuna lasten sairasteluiden ja työn ja vapaa-ajan aikataulujen yhteensovittamisen vuoksi. (Työterveyslaitos 2023.)

Ylimpänä kerroksena työkykytalossa Työterveyslaitos tuo esille johtajuuden merkityksen työkyvyn tukena. Esihenkilöllä on vastuu työntekijöiden työhyvinvoinnista ja työkyvyn säilymisestä hyvänä. Tähän kerrokseen kuuluu myös työyhteisön ja työolojen merkitys työkykyyn. Organisaation tulee olla toimiva ja näin rakenteellisesti tukea yksilön työkykyä. Työolojen tulee olla turvallisia työntekijöiden tehdä työtä ja säädöksiä ja laita tulee noudattaa. Esihenkilön vastuulla on jatkuvasti kehittää yhdessä työyhteisön kanssa työtä ja täten tukea työntekijöiden työkykyä. (Työterveyslaitos 2023.)

Kaikki työterveystalon kerrokset tukevat toisiaan ja niissä tapahtuvat muutokset vaikuttavat toisiin kerroksiin. Yksilö on vastuussa omasta työkyvystään ja sitä tukevista vapaa-ajan asioista esimerkiksi ystävistä, perheestä, suvusta. Yhteiskunnan luomat muutokset työelämään vaikuttavat työkyvyn toimivuuteen ja tässä on työnantajalla suuri vastuu. (Työterveyslaitos 2023.)



Kuva 1: Työkykytalo (Työterveyslaitos 2024)

3.2 Työssäjaksaminen ja työssä palautuminen

Työssäjaksamiseen vaikuttaa moni tekijä. Yhtenä merkittävänä tekijänä työntekijän työssäjaksamiseen on hänen oma työhyvinvointinsa. Työn on oltava mielekästä, koulutusta vastaavaa, tarpeeksi haastavaa sekä palkitsevaa. Työpanoksesta on saatava riittävä rahallinen korvaus, jotta arjessa on mahdollista tulla toimeen. Työn on tarjottava oppimis-, kehittymis- ja etene-
mismahdollisuuksia niitä kaipaaville, jottei työn vetovoima katoa ja työstä tule pakollista suorittamista. Työntekijän on saatava kokea tasapuolisuuden, arvostuksen ja kunnioituksen tunteita niin työyhteisön kuin johdonkin taholta. Työssäjaksamista edesauttaa johdolta ja esimiehiltä saatu tuki, heidän aktiivinen osallistumisensa ja aito kiinnostus työntekijöidensä työhyvinvointia kohtaan sekä työkyvyn säilymisen ylläpitämiseen. (Ammattiliitto Pro 2023.)

Työn kuormittavuuden jatkuva arviointi sekä liiallisen työn kuormituksen eteen tehtävät muutostoenpiteet ylläpitävät työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä sekä samalla myös parantavat työtulosta. Puutteelliset työolot, epäasiallinen kohtelu, arvostuksen puute ja työstä aiheutuva stressi vastaavasti heikentävät työntekijän voimavaroja, edesauttavat työstä irtisanoutumisia ja alan vaihtoja. Pitkään jatkunut työperäinen stressi etenee työuupumukseksi, jolloin työkyky heikkenee, työntekijä jää sairauslomalle ja pahimmassa tapauksessa vaihtaa työpaikkaa tai alaa. (Ammattiliitto Pro 2023.)

Parhaimmillaan työ on mielekästä, se antaa enemmän kuin ottaa. Mielekäs työ ylläpitää kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä edesauttaa työssä jaksamista. Työelämä aiheuttaa kuitenkin yhä enemmän stressiä sekä työssä jaksamattomuutta mielenterveyden osalta. Suomen Mielenterveys Ry (Mieli Ry) on julkaissut Työssä jaksamisen liikennevalot -julisteen, jonka tarkoitus on herättää työntekijät



Kuva 2: Työssä jaksamisen liikennevalot (Mieli ry 2023)

kuuntelemaan omaa kehoaan sekä seuraamaan varoitusmerkkejä liiallisesta kuormittumisesta pitämällä huolta itsestään. (Suomen Mielenterveys ry 2023.)

Työ ei saa vaikeuttaa ja hankaloittaa omaa elämänhallintaa vaan niiden välillä tulee päästä tasapainoon. Jokainen työntekijä tarvitsee työn oheen palauttavaa vapaa-aikaa, jotta työstä on mahdollista palautua niin henkisesti kuin fyysisesti. Työolosuhteiden on oltava kunnossa ja työtä on saatava tehdä turvallisesti turvallisissa työympäristöissä ilman vaaraa työtapaturmista. (Ammattiliitto Pro 2023.) Työssä palautuminen on tärkeä asia kaikille, joilla on kuormitusta työssään. Työpäivän jälkeinen päivittäinen irtautuminen työstä on työhyvinvoinnin kannalta merkityksellistä. Tähän auttavat muun muassa tauot päivän aikana, taukoliikunta, riittävän pitkä ja laadukas uni, lepo, työn organisointi ja vaihtelevuus ja ruokatauoista huolehtiminen. Kukaan ei voi palautua säästöön, vaan palautumisen tulee tapahtua jokaisena päivänä. Työtä on mahdollista organisoida niin, että kuormitus helpottaa. (Työterveyslaitos 2023.)

3.3 Työterveys ja työsuojelu

Sosiaali- ja terveysministeriön (2023) laatimien ohjeistuksien mukaan työnantajan velvollisuutena on järjestää työntekijöille työterveyshuolto. Työterveyshuollon tarkoituksena STM:n mukaan on edistää työntekijän terveyttä työuran eri vaiheissa, ehkäistä työhön liittyviä tapaturmia ja sairauksia, edistää työturvallisuutta sekä työyhteisön toimintaa. Työterveyshuollon järjestämisestä määräävät seuraavat lait: työterveyshuoltolaki, työturvallisuuslaki sekä terveydenhuoltolaki. (Sosiaali- ja terveysministeriö). Työterveyslaitoksen (2023) mukaan työyhteisön tärkein voimavara on hyvinvoiva henkilöstö.

Työhyvinvointiin vaikuttaa suuresti työpaikan toimivuus ja turvallisuus työnteossa. Työsuojelu työpaikalla on ensisijaisesti työnantajan vastuulla. Kuitenkin jokaisella työntekijällä on vastuu sitoutua omassa työssään noudattamaan työnantajan antamia ohjeistuksia työturvallisuuden näkökulmasta. Työsuojelu on työpaikoilla tehtävää organisoitua toimintaa, johon valitaan työsuojelupäällikkö sekä jokaiseen yksikköön, jossa on yli 20 työntekijää, valitaan oma työsuojeluvaltuutettu. Pienemmissä työyksiköissä voidaan valita työsuojeluasiamies. Työsuojelulle laaditaan oma työsuojeluohjelma. Työsuojelu tulee ottaa huomioon kaikissa työn suunnittelussa, jotta työturvallisuus toteutuu kaikilla työn osa-alueilla. Työsuojelun tarkoituksena on huolehtia työn riskien ja vaarojen arvioinneista sekä tunnistaa kaikki mahdolliset riskit työhön liittyen. Tämä arviointi on tehtävä vuosittain työyksiköissä ja aina muutoksien yhteydessä. Työn vaarojen arviointi on esihenkilön ja työsuojeluvaltuutetun tai työsuojeluasiamiehen vastuulla. Lisäksi organisaatio tasolla tulee järjestää työsuojelun yhteistoimintaa, joka keskittyy yleisesti työtä ja työympäristöä koskeviin asioihin sekä suunnittelee toimintatapoja, mitoituksia ja tekee tilastoseurantaa poissaoloista ja työtapaturmista. Työsuojelun yhteistoiminta käsittelee työpaikkaselvityksessä esille nousseita asioita sekä järjestää työkykyä ylläpitävää toimintaa ja tukee

työssäjaksamista. Työntajan velvollisuutena on huolehtia työssä tarvittavista apuvälineistä sekä koulutuksesta ja perehdytyksestä uusien apuvälineiden käyttöön. (Mannermaa 2022,1.)

3.4 Työnohjaus työhyvinvoinnin tukena

Suomen työnohjaajat Ry (2023) määrittelee työnohjauksen oman työn tutkimisena, arviointina ja kehittämisenä koulutetun ohjaajan avulla. Työnohjauksen alussa määritellään tavoite, jolla autetaan tukemaan yhteisön toimintaa avoimen keskustelun keinoin. Tavoitteena on etsiä ratkaisuja työn sujuvuuteen ja arvioida työn tuloksellisuutta tavoitteisiin nähden. Työnohjausta voidaan antaa yksilötyönohjauksena tai ihanteellisesti 3-6 henkilön ryhmässä. Ryhmään sitoudutaan ja sen tapaamiset ovat luottamuksellisia. Työnohjauksen tarkoituksena ei ole antaa valmiita vastauksia vaan kannustaa kysymyksillä työyhteisöä löytämään vastauksia ja ratkaisuja itse keskuudestaan. Työnohjaus parhaimmillaan parantaa työn laatua ja tehokkuutta ja työntekijöiden jaksaminen paranee. Työnohjaus toimii paikkana kehittää ilmapiiriä työpaikalla ja vahvistaa työntekijöiden sisäistä voimantunnetta omien kokemusten jakamisen kautta. Se on foorumi missä voi oppia muilta ja jakaa omia ajatuksiaan työn tekemisestä ja työssä jaksamisen keinoista. Tarkoituksena on myös kirkastaa perustehtävää. Eettisen kuormituksen purkaminen erityisesti hoitotyön näkökulmasta liittyy myös vahvasti työnohjaukseen. Aina ei myöskään tarvitse olla ongelmaa, jotta lähdetään käyttämään työnohjausta vaan nimenomaan työyhteisön ilmapiirin vahvistaminen auttaa jaksamaan työssä. (Suomen työnohjaajat Ry 2023)

3.5 Johtajuuden merkitys työhyvinvoinnille

Esihenkilön toiminta työyhteisössä voi olla merkittävä asia työhyvinvoinnin näkökulmasta. Työterveyslaitos (2023) määrittää, että esihenkilön toiminta lisää parhaimmillaan työntekijöiden työhön sitoutumista, työn imua ja tuottavuutta sekä työntekijöiden hyvinvointia. Myös esihenkilön työn näkökulmasta työ helpottuu, jos työyhteisön toiminta on sujuvaa ja toimivaa. Esihenkilö on työn mahdollistaja, joka auttaa työntekijöitä onnistumaan työssään ja voimaan paremmin. Näitä arjessa tapahtuvia tekoja esihenkilöltä voivat olla muun muassa ne, että esihenkilö varmistaa, että työntekijät tuntevat työn tavoitteet. On tärkeää, että esihenkilö keskustelee työntekijöiden kanssa säännöllisesti, jotta vaikeiden asioiden esille tuomisen kynnys madaltuu. Esihenkilön tulee arjessa huomioida työntekijöiden onnistumiset ja antaa palautetta. Hänen tulee kiinnostua työntekijöiden esittämistä epäkohdista työssä ja puuttua niihin. Hänen tulee olla työntekijöiden tavoitettavissa ja läsnä sekä puhua arvostavasti työntekijöistä. Esihenkilön tulee ottaa työyhteisö mukaan työn kehittämiseen ja yhteistoimintaan. Aalto yliopiston sivuilla Pekka Ilmakunnas sanoo *”Työhyvinvointia ei voida ylläpitää johtamistemppeujen avulla, vaan siihen päästään pitkäjänteisellä henkilöstöä arvostavalla johtamisella, jota voidaan tukea muilla hyvinvointia edistävillä toimilla.”* (Työterveyslaitos 2023.)

4 Lainsäädäntö

Suomessa on voimassa laaja lainsäädäntö, jonka tarkoituksena on turvata työntekijöiden turvallisuus ja hyvinvointi. Suomen perustuslain (731/1999) mukaan jokaisella on oikeus työhön ja toimeentuloon ja julkinen valta on vastuussa oman maansa työvoiman suojelusta sekä työllisyyden edistämisestä. Vastuu lakien noudattamisesta ja noudattamisen seuraamisesta kuuluu niin työntekijöille, työnantajille, työsuojeluviranomaisille kuin myös muun muassa valtion eri ministeriöille, esimerkiksi työ- ja elinkeinoministeriölle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.)

4.1 Työnantajan oikeudet ja velvollisuudet

Työsopimuslaissa (55/2001) säädetään sekä työnantajan että työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista työsuhteessa. Työnantaja ja työntekijä solmivat yhteisen työsopimuksen, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä kyseiselle työnantajalle palkkausta vastaan. Työnantaja on lain mukaan velvollinen huolehtimaan siitä, että työntekijällä on mahdollisuus suoriutua työstään sekä mahdollisuus kehittää osaamistaan ja edetä työurallaan. Työntekijää tulee kohdella tasapuolisesti ja ihmisarvoa kunnioittaen. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Suomessa työturvallisuuslaki (738/2002) määrittää työnantajan velvollisuudet ja työntekijän oikeudet koskien työympäristöä ja sen turvallisuutta sekä työolosuhteita. Työnantajan kuuluu huolehtia siitä, että sekä työympäristön että työn suunnittelussa otetaan huomioon työn kuormitustekijät ja työturvallisuus. Työnantaja on velvollinen järjestämään työntekijälle riittävän perehdytyksen sekä ohjauksen työtapoihin ja työssä käytettäviin työvälineisiin aina ennen uuden työn tai tehtävän aloitusta tai kun työtehtävä muuttuu. Sama pätee myös uusien työvälineiden sekä työtapojen osalla. Työnantajan on annetta ohjausta myös työntekijän sitä pyytäessä. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työterveyshuoltolaki (1383/2001) sisältää työnantajan velvollisuuden työterveystoiminnan mahdollistamisesta työntekijälle. Työtapa-turma- ja ammattitautilaki (459/2015) puolestaan määrittää työnantajan olevan velvollinen vakuutusten ottamiseen työntekijöitensä varten. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) määrittää työsuojelun sekä työsuojeluviranomaisen toiminnasta työpaikoilla. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.)

4.2 Työntekijän oikeudet ja velvollisuudet

Työsopimuslain mukaan (55/2001) työntekijä on velvollinen tekemään työsopimuksessa mainittua työtä sekä noudattamaan työnantajalta saamia määräyksiä. Työntekijällä on oikeus saada tekemästään työstä kuuluva palkka erääntymispäivänä. Työntekijällä on oikeus tasa-arvolakiin (609/1986) sekä yhdenvertaisuuslakiin (1325/2014) nojaten tulla kohdelluksi yhdenvertaisena muihin nähden, ilman minkäänlaista syrjintää tai eriarvoistamista. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.)

Työturvallisuuslain (738/2002) tarkoituksena on turvata työntekijän työkyvyn säilyminen hyvänä mahdollisimman pitkään sekä ennaltaehkäistä ja estää mahdollisten työstä tai työympäristöstä johtuvien terveyshaittojen syntyä. Työntekijän velvollisuus on noudattaa työnantajan antamia ohjeita työturvallisuuteen, huolellisuuteen sekä varovaisuuteen liittyen ja otettava huomioon myös muut työkaverit ja heidän turvallisuutensa työtä tehdessään. Työntekijällä on ilmoittamisvelvollisuus työnantajalle, mikäli huomaa työolosuhteissa tai työvälineissä vikoja tai puutteita. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työntekijöiden henkilötietojen ja tietosuojan käsittelystä säädetään laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004). Työnantajan on kerättävä työntekijää koskevat tiedot ensisijaisesti suoraan työntekijältä ja työnantajalla on oikeus käsitellä vain työsuhteen kannalta oleellisia henkilötietoja työntekijästään. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2023.)

5 Sairaanhoidajien työn kuormittavat tekijät

Työn kuormittavuus korostuu, kun työn tarkoituksena on huolehtia toisen ihmisen terveydestä ja hyvinvoinnista. Sairaanhoidajan työssä korostuu vastuu ja kiire. Sairaanhoidaja voi toimia esimerkiksi tiimivastaavan tai esihenkilön asemassa ja näin vastata myös työntekijöiden hyvinvoinnista oman hyvinvointinsa lisäksi sekä tehdä hoitotyön ohessa hallinnollisia tehtäviä. Soteuudistuksen myötä sairaanhoidajien vastuut voivat kasvaa sairaanhoitopiirien ja kuntien yhdistämisestä hyvinvointialueiksi. Maantieteellisesti entistä laajemman alueen asukkaat voivat siirtyä sairaanhoidajan vastuulle ja työtehtäviä yhdistetään samalle työntekijälle lisää. Työn tulee olla huolellisesti tehtyä ja se vaatii äärimmäistä tarkkuutta sekä aikataulutusta ja nämä lisäävät työn kuormittavuutta. Aina ei kuitenkaan ole aikaa tai resursseja siihen, että voisi tehdä työtä, sillä tarkkuudella ja huolellisuudella mitä haluaisi. Tämä kasvattaa eettistä kuormitusta, joka omalta osaltaan vaikuttaa työssä jaksamiseen ja hyvinvointiin. Päätöksenteko ja itsenäinen työskentely korostuvat sairaanhoidajan työssä. Työvoiman riittävä saanti ja henkilöstöresurssien hankinta voivat kuulua sairaanhoidajan työhön ja tänä päivänä se voi olla hyvinkin haasteellista. (Tehy 2021.)

5.1 Sote-uudistuksen mukanaan tuomat muutokset

Vastuu sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamisesta ja järjestämisestä on 1.1.2023 lähtien ollut hyvinvointialueilla. Aikaisemmin vastuu oli jokaisella kunnalla. Uudistuksen tavoitteena on turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat terveydenhuollon palvelut kaikille hyvinvointialueiden asukkailla kaventaen samalla hyvinvointieroja. Palveluiden parempi saatavuus ja saavutettavuus ovat olennaisia uudistuksessa, jossa korostuu myös ammattitaitoisen työvoiman saaminen. Asiakaslähtöisyys sekä ennakkoiva ja ehkäisevä toiminta on kaikkien palveluiden lähtökohtana. (Valtioneuvosto 2022.)

Palveluiden saatavuuden muutos näkyy erityisesti erilaisten sähköisten eli digipalveluiden lisääntymisenä sekä kotiin vietävien palveluiden määrällisenä lisääntymisenä. Hoitohenkilökunta on mahdollista tavoittaa entistä sujuvammin nyt myös etänä, jolloin hoitoon pääsy nopeutuu. Sekä sairaanhoitaja että lääkäri on mahdollista tavata digipalveluiden kautta ilman asioimista terveysasemalla ja myös ajanvaraukset hoituvat yhä useammin verkossa. Digipalveluiden avulla pyritään siis hoitoon pääsyn nopeuttamisen lisäksi myös vähentämään tarvetta saapua fyysisesti terveysasemille. Digitalisaatio muuttaa huomattavasti sairaanhoitajan työkuva. Sairaanhoitaja tekee työtään yhä enemmän itsenäisesti ja häneltä vaaditaan enemmän itsenäistä päätöksentekokykyä. Sote-uudistuksen myötä hoitohenkilökunnalta vaaditaan myös entistä sujuvampaa palveluketjujen ja kokonaisuuksien tuntemista, jotta asiakasohjauksessa potilas osataan ohjata tehokkaasti heti oikean palvelun piiriin. Erilaisten potilastietojärjestelmien tunteminen, ajanvarausohjelmien käyttäminen sekä kirjaamisen käytännöt korostuvat hoitohenkilökunnan työssä digitalisaation myötä ja vievät samalla aikaa itse potilastyöltä. (Valtioneuvosto 2022.)

Asiakaslähtöisyyden ja valinnanvapauden korostuessa hyvinvointialueiden asukkaat haluavat enemmän yksilöityjä, juuri heille räätälöityjä palveluita. Ikääntyvän väestön myötä hoitolaitokset, kuten sairaaloiden vuodeosastot, ovat yhä useammin täynnä, jolloin yhä heikommassa kunnossa olevia potilaita joudutaan hoitamaan heidän omissa kodeissaan. Tämä lisää myös sairaanhoitajalta vaadittua itsenäistä päätöksentekokykyä, syvää osaamista sekä stressinsieto- ja sopeutumiskykyä. (Kotila ym. 2023.)

Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus ohjelmalla tavoitellaan peruspalveluiden kehittämistä niin, että apu on saatavissa jo heti ensimmäisellä yhteydenotolla ja oikea-aikaisesti. Tavoitteena on perustaa laajoja ja yhtenäisiä sosiaali- ja terveyskeskuksia, jolloin hyvinvointialueen asukas saa kaikki tarvitsemansa palvelut yhdestä paikasta. (Valtioneuvosto 2022.)

5.2 Mitä kuuluu? -työhyvinvointikysely

Työterveyslaitos järjestää vuosittain vapaaehtoisen Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn kaikille sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille. Kyselyyn vastaamisprosentti on ollut vuosittain 65-72 %. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää henkilöstön työtä ja siinä tapahtuneiden muutosten vaikutuksia heidän kokemaansa terveyteen sekä työhyvinvointiin. Tutkimuksesta saaduilla tuloksilla saadaan arvokasta tietoa henkilöstön hyvinvoinnista sekä työhyvinvoinnista ja niiden avulla pyritään vaikuttamaan hyvinvoinnin sekä työelämän laadun parantamiseen. Sote-uudistuksen sekä hyvinvointialueille siirtymisen jälkeen ensimmäinen muutoksen jälkeinen Mitä kuuluu? -työhyvinvointikysely on järjestetty loppuvuodesta 2023. Tuoreen kyselyn kattavat kokonaistulokset julkaistiin alkuvuodesta 2024. (Työterveyslaitos 2023.)

Vuoden takaisen, vuonna 2022 Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn mukaan iso osa sosiaali- ja terveysalalla työskentelevistä koki palautuvansa työstä huonosti ja koki työkykynsä heikentyneen. Eniten hoitotyöntekijät olivat huolissaan työmäärän jatkuvasta kasvamisesta yli heidän sietokykynsä. Erityisesti nuorten, hoitoalalla työskentelevien vastauksissa nousi esiin asiakasväkivallan tai syrjinnän kokeminen, alentunut työkyky sekä psyykkinen rasitus. Nuoret kokivat myös työn palkitsevuuden huonoksi. Vastaajat kokivat työstressin vähentyneen hieman edelliseen vuoteen nähden ja muutosmyönteisyyden parantuneen. (Työterveyslaitos 2023.)

Vuoden 2023 Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyyn osallistui kuusi hyvinvointialuetta henkilöstöineen. Teemoina työhyvinvointikyselyssä oli sote-uudistuksen myötä työstä saatu palaute, työhön panostus, lähiesihenkilötyö, psykologinen turvallisuus, muutoskokemukset sekä työkyky. (Satakunnan hyvinvointialue 2023.) Vastaavanlaiseen Hyvinvointialueiden työhyvinvointi tutkimukseen osallistui loput viisi yhdestätoista hyvinvointialueesta. Molempien kyselyiden mukaan sairaanhoitajista 42 prosenttia koki työpaineita suuren työmäärän, jatkuvan kiireen sekä työn suorittamiseen liittyvän aikapaineen vuoksi. Työpainetta koettiin kaikissa ikäryhmissä. Työkykynsä koki alentuneeksi 38 prosenttia sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä ja vain 35 prosenttia koki palautuvansa työstä hyvin. Työn palkitsevuuden osalta alle 30-vuotiaat kokivat työnsä vähiten palkitsevaksi. Sairaanhoitajista ja terveydenhoitajista 54 prosenttia koki vaikutusmahdollisuuksien työhönsä olevan vähäisiä tai olemattomia. Positiivisina muutoksen vaikutukset työssään näkivät sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä vain 16 prosenttia. Sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä 50 prosenttia oli kokenut väkivaltaa tai uhkatilanteita potilastilanteissa. Työyhteisön yhteistyö koettiin hyväksi sekä toimivaksi ja lähiesimiehen toiminta oikeudenmukaiseksi. (Laitinen, Selander, Ervasti & Kivimäki 2024, 11-33.)

6 Opinnäytetyön toteutustapa

Opinnäytetyömme toteutettiin kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, joka on yksi yleisimmin käytetty kirjallisuuskatsauksen perustyyppi. Siinä aihetta kuvataan laajasti ja laajoja aineistoja voidaan hyödyntää ilman tiukkoja sääntöjä ja rajoituksia. (Salminen 2023.)

6.1 Kirjallisuuskatsaus menetelmänä

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on tutkia jo tehtyjä tutkimuksia. Kirjallisuuskatsauksia on olemassa monta eri tyyppiä esimerkiksi kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus sekä meta-analyysi. Kaikille eri tyypeille on olennaista se, että niissä edetään vaihe vaiheelta, kaikki vaiheet dokumentoidaan ja mielessä pidetään koko ajan asetettu tutkimuskysymys. (Salminen 2023.) Valitsemamme kirjallisuuskatsauksen tyyppi oli kuvaileva kirjallisuuskatsaus, koska emme halunneet tehdä omaa tutkimusta, vaan perehtyä jo tehtyihin tutkimuksiin aiheesta.

6.2 Tiedonhaku ja aineiston valinta

Alun alkaen tarkoituksenamme oli löytää tutkittua tietoa siitä, miten vuosi sitten voimaan tullut terveydenhuollon uudistus ja hyvinvointialueihin siirtyminen on vaikuttanut sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Pian tiedonhaun aloittamisen jälkeen huomasimme kuitenkin, että koska uudistus on varsin tuore, ei sen vaikutuksista sairaanhoitajien työhyvinvointiin ollut vielä saatavilla tutkittua tietoa. Tämän takia päädyimme muokkaamaan tutkimuskysymystämme niin, että se koskee yleisesti muutosta työssä tai organisaatiossa ja miten se vaikuttaa sairaanhoitajien työhyvinvointiin.

Kirjallisuuskatsauksemme tiedonhakuun käytimme seuraavia hoitoalan tietokantoja: Medic, Proquest Central, Google Scholar, Finna.fi, Laurea Finna sekä Ebsco. Rajasimme hakumme koskemaan pelkästään sairaanhoitajia kaikkien hoitoalalla työskentelevien sijaan, sillä mielenkiintomme koski erityisesti muutoksen vaikutusta juuri heidän työhyvinvointiinsa. Olemme itsekkin valmistumassa kyseiseen ammattiin, joten aihe on siltäkin osin henkilökohtainen. Käytimme tiedonhaussa hakusanoina työhyvinvointi, hoitotyö, muutos sekä muutos organisaatiossa, sote ja sairaanhoitaja. Muuten rajasimme tiedonhakua julkaisutyyppin sekä julkaisuajankohdan mukaan. Julkaisutyyppienä tiedonhaussa käytimme Pro gradu -tutkielmia, väitöskirjoja, maisterivaiheen töitä, liseniaatin töitä, tieteellisiä artikkeleita sekä muita tieteellisiä tutkimuksia. Julkaisuajankohdaksi rajasimme tutkimuksen alle kahteentoista vuoteen, painottaen kuitenkin tuoreimpia tutkimuksia. Tietokannoista tehdyt löydökset taulukoitiin tiedonhakutaulukkoon (Taulukko 1) ja valituista tutkimuksista tehtiin sisällön analyysi, joka liitettiin osaksi opinnäytetyötä (Taulukko 2). Kirjallisuuskatsauksemme valikoitui yhteensä yksitoista julkaistua tutkimusta, jotka vastasivat tutkimuskysymykseemme.

Taulukko 1: Tiedonhakutaulukko

Tieto- kanta	Hakulauseet	Rajaukset	Tulokset	Hyväksytyt otsikon tai tiivistelmän perusteella	Hyväksytyt koko teks- tin perus- teella
Medic	Työ* AND sote	Ei rajoituksia	52	7	0
Google Scholar	Työhyvin- vointi sote- uudistus sai- raanhoitajat	2019 jälkeen tehdyt tut- kimukset	658	11	5
ProQuest Central	Työhyvin- vointi AND sote	2017-2022	6	3	1
Finna.fi	Hoito* AND työ* AND sote	2016-2023 Tutkimukset, Väitöskirjat, Pro Gra- dut, Maisterivaiheen työ, Lehti/artikkeli	115	0	0
Finna.fi	Sairaanhoi- taja AND työ* AND muutos	2013-2023 Tutkimukset, Väitöskirjat, Pro Gra- dut, Maisterivaiheen työt, Muut, Lisensiaatin- työt	172	5	3
Laurea Finna	Työhyvin- vointi AND muutos AND sairaanhoi- taja	2016-2023 Lisensiaatin- työ, Lehdet ja artikke- lit, Tutkimusjulkaisu	14	1	1

Tämän lisäksi aineistoa kerättiin manuaalisen haun kautta käyttäen muun muassa Työterveyslaitoksen, Sosiaali- ja Terveysministeriön, THL:n, Finlexin, Tutkivan Hoitotieteen, Am-matti-liitto Pro:n, Suomen Mielenterveysseuran ja Työsuojelun internet sivuja sekä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Manuaalisten hakujen aineistot kerättiin teoreettiseksi viitekehykseksi opinnäytetyöhön.

6.3 Aineiston analyysi

Käsittelimme tiedonhaussa löytämämme sekä opinnäytetyöhömmme valitsemamme tutkimukset käyttäen sisällön analyysia. Aineisto, jonka tutkimuksista löysimme, luokiteltiin taulukkoon, jossa käy ilmi tutkimuksen nimi, tekijät, vuosiluku, maa, jossa tutkimus oli tehty, miten tutkimus oli toteutettu, mitkä olivat tutkimuksen tavoitteet ja tarkoitus sekä millaisia tuloksia tutkimus oli tuottanut. Kävimme aineiston huolellisesti lukemalla läpi ja poimimme ja kirjoitimme muistiin niitä asioita, jotka antoivat vastauksia meidän tutkimuskysymykseemme.

Taulukko 2: Valitut tutkimukset

Tutkimus nro 1.	Mölsä Eetu, Salmirinne Tiina, Herttalampi Mari, Feldt Taru. 2023. Suomi. Muutosvoimavarojen yhteydet henkilöstön työhyvinvointiin sekä työpaikan ja alanvaihtoaikaisiin terveydenalan organisaation muutosprosesseissa.
Tarkoitus ja tavoite	Tarkoituksena oli tutkia miten muutosvoimavarat (viesintä, osallistuminen päätöksentekoon, muutostuki) ovat yhteydessä terveydenhuollon henkilöstön työhyvinvointiin (työuupumukseen ja työnimuun) sekä työpaikan ja alanvaihtoaikaisiin organisaatiomuutoksen aikana. Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella, miten työhyvinvointi (työuupumus ja työnimu) kehittyy eri muutosvoimavaraprofiileissa seurantatutkimuksen aikana.
Tutkimusmenetelmä	Sähköinen kysely, seurantatutkimus kahden vuoden ajan
Aineisto	Tutkimus on osa Suomen akatemian rahoittamaa IJ-DFIN-hanketta
Keskeiset tulokset	Tutkimuksessa nousi esiin kolme muutosvoimavaraprofiilia. He, joilla oli vähiten voimavaroja, kokivat eniten työuupumusta ja kyynistymistä. Heillä oli alhaisin työhyvinvointi ja työnimu sekä eniten alanvaihtoaikaita. Heistä suurin osa toimi vuorotyössä potilastyössä ja heillä oli vähiten aikaa osallistua vuorotyön vuoksi muutokseen ja heillä oli suurin paine työn tekemiseen. Korkeimmat muutosvoimavarat olivat tutkimuksen mukaan heillä, jotka toimivat esihenkilötyössä. Heillä oli eniten aikaa osallistua muutoksen päätöksen tekoon ja suunnitteluun. Heillä

	oli alhaisin työuupumus ja vähiten alanvaihtoaikeita. Tutkimuksessa kävi siis ilmi, että olisi enemmän otettava suunnitteluun mukaan vuorotyötä tekeviä ja ajoittaa keskusteluita niin, että he voisivat osallistua helpommin. Myös enemmän esimerkiksi sähköisiä kyselyitä, joihin on mahdollisuus vastata milloin vaan. Todettiin, että muutostoimavaroilla on suuri merkitys työhyvinvointiin sekä organisaatioon ja alaan sitoutumiseen muutoksen aikana.
Tutkimus nro 2.	Hokkanen Katariina. 2022. Suomi. Organisaatiomuutoksen toteutumista edistävät ja estävät tekijät sairaanhoitajien näkökulmasta.
Tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvailla terveydenhuollon organisaatiomuutoksen toteutumista edistäviä ja estäviä tekijöitä sairaanhoitajien näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli saadun tiedon avulla parantaa ymmärrystä organisaatiomuutoksen toteutumisesta ja antaa tietoa organisaatiomuutoksen läpikäyneiden sairaanhoitajien käsityksistä muutokseen liittyvistä tekijöistä.
Tutkimusmenetelmä	Sähköinen kysely
Aineisto	Hoitotieteen Pro Gradu -tutkielma
Keskeiset tulokset	Organisaatiomuutosta edistävinä tekijöinä todettiin esihenkilön tuki, tiedottaminen, henkilöstön osallistuminen, koulutus muutokseen liittyen, potilaslähtöinen muutosmotivaatio, työn laadun parantaminen muutoksella, uudet haasteet ja yhteiskunnallinen tahtotila. Estäviä tekijöitä olivat tutkimuksen mukaan esihenkilön vaihtuvuus, top down -johtaminen, riittämätön tiedotus, aikataulun kiireellisyys, resurssien riittämättömyys, uuden työyhteisön muodostumisen haasteet, heikentyvät työsuhteet ja lisääntynyt byrokratia. Koettiin, että kiireellisyys näkyy työn laadussa ja tämä laskee hoitajien työtyytyväisyyttä ja siten vaikuttaa hoitoalalla pysymiseen. Tärkeinä asioina organisaatiomuutoksessa pidettiin osallisuutta suunnitteluun, palautteen keräämistä, koulutukseen panostamista, hyvissä ajoin tiedottamista ja avointa keskustelua.

	Tämä vähentää epävarmuutta ja pelkoa muutosta kohtaan ja auttaa hyväksymään muutoksen.
Tutkimus nro 3.	Kaihlanen Anu-Marja, Laulainen Sanna, Niiranen Vuokko, Keskimäki Ilmo, Hietapakka Laura, Sinervo Timo. 2019. Suomi. ”Yrittänyt vaan kestää pinnalla tai sil pelastuslautalla” - Sote henkilöstön näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksen keskellä.
Tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata sotehenkilöstön näkemyksiä siitä, miten jo toteutuneet ja käynnissä olevat sosiaali- ja terveystalvaeluiden organisaatiomuutokset vaikuttavat työntekijöihin, työntekoon ja johtamiseen sekä millainen on henkilöstön asema uusien toimintamallien suunnittelussa ja käyttöönotossa. Tutkimuksen tavoitteena oli nostaa esille palveluorganisaation toteuttamisen edellytyksiä henkilöstön näkökulmasta ja samalla lisätä henkilöstön äänen kuulumista sote-uudistukseen liittyvässä kehittämistyössä.
Tutkimusmenetelmä	Yksilö- ja ryhmähaastattelut kahdessa suomalaisessa sote-alan organisaatiossa
Aineisto	Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä (Elo & Kyngäs 2008) hyödyntäen Atlas.fi -ohjelmaa
Keskeiset tulokset	Organisaatiomuutoksessa koettiin todella tärkeäksi johtajien tuen ja läsnäolon merkitys, ajoissa tapahtuvan viestinnän sekä vuorovaikutuksellisen ja avoimen keskustelun merkitys koskien muutoksen suunnittelua. Ei ylhäältä alas tapahtuvaa muutosviestintää, vaan oman työn kiireetöntä suunnittelua yhdessä työryhmän kanssa ja yksiköiden erityistarpeiden kuuntelua ja arvostusta. Tärkeänä koettiin myös muutoksille ajan antaminen, vaikka se alussa vaikuttaisi työn tehokkuuteen.
Tutkimus nro 4.	Tervonen Mirka. 2021. Suomi. Mä en pelkää enää mitään: Sairaanhoidajien kokemuksia työn muutoksista ja ammatillisesta identiteetistä.

Tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kokeneiden sairaanhoitajien kokemuksia ammatillisesta identiteetistään sekä työuran aikana tapahtuneista muutoksista. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia kauan hoitoalalla työtä tehneiden sairaanhoitajien ammatillista identiteettiä, työssä tapahtuneiden muutosten vaikutusta itse työhön sekä sen myötä ammatilliseen identiteettiin.
Tutkimusmenetelmä	Puolistrukturoitu teemahaastattelu ja teoriaohjaava sisällönanalyysi
Aineisto	Pro Gradu-tutkielma. Laadullinen tutkimus.
Keskeiset tulokset	Tutkimuksessa kävi ilmi, että sairaanhoitajien työnkuva on vuosien varrella laajentunut ja samalla myös osaamisvaatimukset ovat kasvaneet, joista esiin nousivat erityisesti itsenäisten hoitoratkaisujen sekä työn vastuullisuuden lisääntyminen. Monet sairaanhoitajien kokemista työssä tapahtuneista muutoksista olivat heidän mukaansa lähinnä positiivisia, sillä he kokivat sen haasteena ja mahdollisuutena uuden oppimiseen sekä kehittymiseen omassa työssään. Oleellista muutoksen kokemisessa oli se, pystyivätkö he kuinka paljon vaikuttamaan itse muutokseen. Ylhäältä käsin tulleet muutokset ilman työntekijöiden kunnollista perehdyttämistä ja heille annettua vaikuttamismahdollisuutta koettiin negatiivisina sekä stressiä ja pelkoa aiheuttavina. Haastatteluissa kävi ilmi, että sairaanhoitajat toivoivat johdon kuuntelevan työntekijöitään erityisesti työtapoja koskeissa muutoksissa ja että muutoksiin sopeutumiselle annettaisiin tarpeeksi aikaa.
Tutkimus nro 5.	Hakalahti Elisa, Karhinen Marjaana. 2022. Suomi. Sairaanhoitajien työhön sitoutumisen ja urakehityksen edistäminen.
Tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata sairaanhoitajien työhön sitoutumista ja urakehitystä edistäviä ja heikentäviä tekijöitä. Tavoitteena oli tuottaa tietoa työhön

	sitoutumisesta ja urakehitystä edistävästä ja heikentävistä tekijöistä sairaanhoitajilla.
Tutkimusmenetelmä	Puolistrukturoitu haastattelu, induktiivinen sisällönanalyysi
Aineisto	Pro Gradu-tutkielma. Laadullinen tutkimus.
Keskeiset tulokset	Tutkimukseen osallistui kahdeksan sairaanhoitajaa, joilla on työkokemusta hoitoalalta alle kymmenen vuotta. Haastattelujen perusteella työntekijöiden sitoutumista työnantajaansa sekä työhönsä vahvistivat mahdollisuus työssä kehittymiseen, työnkuvan autonomia, kokemus sairaanhoitajan työn merkityksellisyydestä, hyvä lähijohtamisen ja toimivan työyksikön tärkeys sekä työn ja vapaa-ajan yhdistettävyyden. Vastaavasti työhön sitoutuneisuutta heikensivät suuren organisaation haasteet, työn liiallinen kuormittavuus, kokemus työn vaativuutta vastaamattomasta palkkauksesta ja sairaanhoitajien potentiaalinen hyödyntämättä jääminen. Myös organisaation sisäinen hierarkisuus niin johdon kuin myös moniammatillisen tiimin sisällä vahvisti työhön sitoutumattomuutta. Tyytymättömyyttä aiheutti myös kommunikaatio organisaation ylemmän johdon ja kentän välillä sekä organisaation byrokrattisuus. Tutkimuksessa kävi ilmi, että liian raskas työ, kova kiire sekä tyytymättömyys olemassa oleviin resursseihin, kuten henkilökuntapula, heikensivät työhön sitoutumista.
Tutkimus nro 6.	Luhtinen Vilma, Immonen Anu, Mäkikangas Anne, Huhtala Mari, Feldt Taru. 2021. Suomi. Työntuunaamisen profiilit sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa: yhteydet työhyvinvointiin.
Tarkoitus ja tavoite	Tarkoituksena ja tavoitteena oli tarkastella, millaisia työntuunaamisen profiileja sote-alan henkilöstöllä on olemassa ja kuinka työhyvinvointi vaihtelee näissä profiileissa.
Tutkimusmenetelmä	Sähköinen kysely

Keskeiset tulokset	Työn tuunaamisen profiileissa tarkasteltiin työn vaatimusten lisäämistä, työn vaatimusten optimointia sekä työnvoimavarojen lisäämistä. Tutkimuksessa tuli esille neljä työn tuunaamisen profiilia: aktiivinen, passiivinen, optimoiva ja keskiverto tuunaaja. Näistä aktiivisen työn tuunaajan työhyvinvoinnissa korostui työn merkityksellisyys ja työnimu. He olivat työssä energisiä ja innostuneita, mutta myös uupumusta oli havaittavissa. Passiivisten työn tuunaajien tutkimuksessa selvisi, ettei heidän työtään välttämättä ollut mahdollista tuunata tai into sen tuunaamiseen oli heikko. Työhyvinvoinnin näkökulmasta aktiivisten työn tuunaajien profiili oli paras, sillä siinä voitiin parhaiten ja tähän edes-auttoi johdon ja esihenkilöiden mahdollistaminen työn tuunaamiseen. Tätä lisättiin avoimella keskustelulla ja yhteistyöllä.
Tutkimus nro 7.	Nyman Jaana. 2023. Suomi. Työurien muutos ja oppimisen merkitys.
Tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen tarkoituksena ja tavoitteena oli saada tietoa, millaisena työuran loppupuolella olevat sairaanhoitajat näkevät oman uransa ja mitkä tekijät siihen ovat eniten vaikuttaneet.
Tutkimusmenetelmä	Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineistoa tutkittiin teoriaohjaavan sisältoanalyysin avulla.
Aineisto	Johtamisen akateeminen yksikkö. Pro Gradu-tutkielma. Liiketoiminnan kehittämisen maisteriohjelma.
Keskeiset tulokset	Tuloksista kävi ilmi, että työuransa loppupuolella olevien erikoissairaanhoitajien urat ovat kehittyneet monimuotoisesti. Työuriin on merkittävästi vaikuttanut tarjolla olevat koulutusmahdollisuudet, kunkin yksilön omat halut ja toiveet sekä perheen, läheisten ja työnantajaorganisaatioiden luomat mahdollisuudet. Vielä uran loppupuolellakin oppiminen nähtiin voimavarana ja uusien mahdollisuuksien antajana. Sitä voidaan hyödyntää myös

	organisaation näkökulmasta esimerkiksi erilaisina työtarjouksina ja työn tekemisen eri muotoina.
Tutkimus nro 8.	Vaitoja Kristiina, Niittyviita-Sipilä Sara. 2023. Suomi. Muutosjohtamisen yhteys henkilöstön työhyvinvointiin terveydenhuollon organisaation muutosprosessissa - muutokseen sopeutuminen välittävänä tekijänä.
Tarkoitus ja tavoite	Muutosjohtamisen, työntekijöiden muutokseen sopeutumisen sekä muutoksen aikaisen työhyvinvoinnin väliset yhteydet. Onko johdon toiminnalla (mm. muutoksen aikainen viestintä, esihenkilön tuki ja saatavilla olevan tiedon välittäminen) muutoksen suunnitteluvaiheessa sekä myöhemmin toteutusvaiheessa minkälainen merkitys työntekijöihin sekä heidän kokemaan sopeutumiseen muutoksessa. Vaikuttaako se työntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin.
Tutkimusmenetelmä	Tutkimus toteutettiin vuosien 2019 sekä 2021 välisenä aikana kysely- ja seurantatutkimuksena yhdessä suomalaisessa sairaanhoitopiirissä, jossa toteutettiin palvelurakenteiden sekä toimitilojen muutosprosessi. Vuosi 2019 oli muutoksen suunnitteluvaihetta ja 2021 oli muutoksen toteuttamisvaihetta. Aineisto analysoitiin IBM SPSS Statistics 28- ohjelman avulla.
Aineisto	Pro Gradu -tutkielma, Psykologian laitos, Jyväskylän yliopisto. Tutkimus on osa Suomen akatemian rahoittamaa IJ-DFIN-hanketta.
Keskeiset tulokset	Tutkimus kohdistui 306 henkilöön, jotka työskentelivät sairaanhoitopiirissä eri tehtävissä. Suurin osa heistä oli potilastyötä tekeviä naisia. Tutkimus osoitti, että mitä myönteisemmäksi johdon toiminta koettiin suunnitteluvaiheessa, sitä paremmin siihen sopeuduttiin itse muutosvaiheessa ja tämä näkyi myönteisenä myös työhyvinvoinnin kokemisessa. Hyvä ja oikein ajoitettu viestintä, vuorovaikutus johdon ja työntekijöiden välillä, työntekijöiden osallistaminen ja vaikuttamisen mahdollistaminen jo

	suunnitteluvaiheessa mahdollistaa työntekijöiden hallinnan tunteen kokemista muutoksen toteuttamisvaiheessa.
Tutkimus nro 9.	Ronkainen Merja. 2020. Suomi. Organisaation muutos haaste työhyvinvoinnille? Sairaanhoidajien kokemuksia ja odotuksia työhyvinvoinnin tukemisesta.
Tarkoitus ja tavoite	Tarkoituksena oli kuvailla, miten terveydenhuollon organisaatiomuutos vaikuttaa sairaanhoidajien työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa siitä, miten työhyvinvointia voidaan kehittää ja edistää muutostilanteessa.
Tutkimusmenetelmä	Tutkimuksessa haastateltiin yhdeksää sairaanhoitajaa, jotka työskentelivät terveydenhuollon organisaatiossa, jossa oli käynnissä työkäytäntöjen sekä työprosessien muutos. Haastatteleamalla saatu materiaali analysoitiin aineistolähtöisellä ja teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä.
Aineisto	Pro Gradu-tutkielma, Sosiaali- ja terveyshallinto-tiede, Itä-Suomen yliopisto.
Keskeiset tulokset	Jokainen haastateltu sairaanhoitaja nimesi kaikkein negatiivisimmin työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi riittämättömän viestinnän ja tiedonsaannin. Epävarmuus ja avoimen keskustelun puuttuminen koskien muutoksen jälkeistä työnkuvaa, työtilaa ja organisaation tulevaisuutta aiheutti työstressin lisääntymistä. Moni vastaajista koki muutosten vaikuttaneen vähentävästi työn fyysiseen kuormittavuuteen, mutta sitä vastoin lisänneen henkisen stressin määrää. Monella vastanneella työyhteisön tuki sekä vuorovaikutus ja luottamus esimieheen puolestaan lisäsivät työhyvinvointia.
Tutkimus nro 10.	Helander Marianne, Roos Mervi, Suominen Tarja. 2019. Suomi. Nuorten sairaanhoidajien näkemyksiä ammatista lähtemisestä.
Tarkoitus ja tavoite	Kuvata alle 30-vuotiaiden sairaanhoidajien aikomuksia lähteä ammatistaan.

Tutkimusmenetelmä	Tieteellinen tutkimusjulkaisu Hoitotiede -lehdessä 2019. Tutkimus suoritettiin vuonna 2018 sähköisellä kyselyllä. Kohderyhmää (alle 30-vuotiaat sairaanhoitajat) lähestyttiin interaktiivisten sivustojen kautta esimerkiksi Facebook ja Hoita-jat.net.
Aineisto	Aineisto koostui lopulta 166 vastauksesta, joissa jokaisessa sairaanhoitajat olivat vastanneet yhteen avoimeen kysymykseen. Aineiston analysoinnissa käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä.
Keskeiset tulokset	Tutkimusten tulosten mukaan nuorten, alle 30-vuotiaiden sairaanhoitajien ammatista lähtemistä aiheuttivat ennen kaikkea palkkatyytymättömyys työn vaativuuteen nähden, kohtuuttomat työn vaatimukset ja työnkuormitus. Alalta poislähtöä aiheutti myös puutteellinen perusta omalle työlle hoitoalalla sekä alan arvostuksen puute, oman jaksamattomuuden uhka sekä huonot työskentelyolosuhteet kuten henkilöstöressurit ja kuluttava työilmapiiri. Kuluttava työilmapiiri aiheutui muun muassa huonosta johtamisesta, vanhanaikaisesta hierarkkisesta käyttäytymiskulttuurista sekä epäasiallisesta käyttäytymisestä ja vastavalmistuneiden sairaanhoitajien taitojen vähättelystä.
Tutkimus nro 11.	Laitinen Jaana, Selander Kirsikka, Ervasti Jenni, Kivimäki Mika. 2024. Suomi. Työterveyslaitos. Mitä kuuluu hyvinvointialueiden työhyvinvoinnille 2023.
Tarkoitus ja tavoite	Kuvata hyvinvointialueiden työntekijöiden työhyvinvointia ja siinä tapahtuneita muutoksia 10 kuukautta organisaationmuutoksen jälkeen.
Tutkimusmenetelmä	Tilannekuvaraportti Työterveyslaitoksen Mitä Kuuluu? -työhyvinvointikyselyn sekä Hyvinvointialueiden työhyvinvointi -tutkimukseen (2023) perustuen.
Aineisto	Kyselyihin vastanneita hyvinvointialueiden työntekijöitä 68 400, sosiaali- ja terveydenhuollon vastausprosentti 56.

Keskeiset tulokset	Työpaineita esiintyi kyselyihin vastanneista kaikissa ammattiryhmissä 38 prosentilla, sairaanhoitajien ammattiryhmässä 42 prosentilla. Suurta eroa ei ilmennyt eri hyvinvointialueihin välillä. Työpaineita aiheuttivat eniten suuri työmäärä, jatkuva kiire sekä aikapaine työn suorittamisessa. Ikäryhmittäin koetuissa työpaineissa ei muodostunut suuria eroja, vaan kaikki ikäryhmät kokivat yhtä paljon työpaineita. Alle 30-vuotiaat kokivat työnsä vähiten palkitsevaksi työpanokseensa nähden. Kaikista hyvinvointialueiden työntekijöistä lähes puolet kokivat jääneensä ilman mahdollisuutta vaikuttaa työhönsä muutoksen aikana. Muutosten vaikutukset työssään koki positiivisina sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä 16 prosenttia. Sairaanhoitajista ja terveydenhoitajista 54 prosenttia kokivat vaikutusmahdollisuuksien olevan vähäisiä tai olemattomia. Yli 70 prosenttia kaikista vastanneista koki, että lähiesimiehen toiminta oli oikeudenmukaista. Työyhteisön yhteistyö ja erityisesti tiedon jakaminen koettiin hyvin toimivana kaikkien vastaajien kesken. Sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä 35 prosenttia vastanneista koki palautuvansa työstään hyvin. Työkykynsä koki alentuneeksi sosiaali- ja terveysalalla 38 prosenttia vastanneista. Sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä 50 prosenttia oli kokenut väkivalta- tai uhkatilanteita potilastilanteissa.
--------------------	---

7 Kirjallisuuskatsauksen tulokset

Löytämissämme tutkimuksissa tuli ilmi hyvin paljon keskenään samankaltaisia asioita, jotka vaikuttavat sairaanhoitajien työhyvinvointiin organisaatiomuutoksen aikana. Vaikka alkupe-
räistä ideaamme sote-uudistuksen mukanaan tuomasta muutoksesta sairaanhoitajien työhyvin-
voinnissa ei tutkimuksista löytynyt kovinkaan paljon, voimme silti havaita organisaatiomuutok-
sen yleisiä vaikutuksia myös tutkimuskysymykseemme (Taulukko 3).

Lähes jokaisessa valitussa tutkimuksessa nousi esille osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien
merkitys muutoksen käsittelyssä ja kiireettömyyden vaikutus, niin suunnittelu kuin toteutus

vaiheessa. Informaation jakamisella työntekijöille hyvissä ajoin ennen päätösten tekoa oli vaikutusta siihen, miten hyvin muutos otettiin vastaan (Hokkanen 2022; Ronkainen 2020). Tutkimusten mukaan sairaanhoitajat kokivat, että päätöksen tekoon mukaan ottaminen heijastui vahvasti koettuun työhyvinvointiin muutoksen aikana ja auttoi sitoutumaan alaan ja työnantajaan. Ne sairaanhoitajat, jotka saivat olla mukana muutoksen suunnittelussa ja toteutuksessa, kokivat tutkimusten mukaan työhyvinvointinsa paremmaksi, kuin he, jotka kokivat jääneensä suunnittelun ja vaikuttamismahdollisuuksien ulkopuolelle. (Kaihlainen ym. 2019; Mölsä ym. 2023; Tervonen 2021; Vaitoja, Niittyviita-Sipilä 2023.)

Lähiesihenkilön rooli muutoksen keskellä nousi tutkimuksissa myös isoksi osaksi työntekijöiden kokemasta työhyvinvoinnista. Avoimella keskustelulla ja ilmapiirin luomisella sekä tiedon jakamisella esihenkilön toimesta oli merkittävä vaikutus koettuun työhyvinvointiin. (Kaihlainen ym. 2019; Laitinen ym. 2024; Luhtinen ym. 2021.)

Vastaavasti yhtenä työhyvinvointia alentavana tekijänä esiin nousi top down- johtaminen ja tiedottaminen, jossa keskeistä on ylhäältä alaspäin tapahtuva hierarkkinen johtaminen ja tiedottaminen. Sairaanhoitajat toivoivat johdon kuuntelevan työntekijöitään erityisesti sellaisissa muutoksissa, joissa suunniteltiin työtapoihin liittyviä muutoksia ja että muutoksiin sopeutumiselle annettaisiin tarpeeksi aikaa. (Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Hokkanen 2023; Kaihlainen ym. 2019; Tervonen 2021.)

Lisäksi sairaanhoitajat painottivat, että on erittäin tärkeää saada riittävää ja oikea-aikaista koulutusta muutosten vaikutuksista itse käytännön työhön ja sitä, että muutoksia toteutetaan tarpeeksi kauan ja pitkäjänteisesti, jotta nähdään niiden toimivuus (Hokkanen 2022). Jos muutoksia tapahtuu liian nopealla tahdilla, ei sairaanhoitajat ehdi toteuttaa muutosta tarpeeksi kauan, jotta näkisivät sen toimivuuden käytännössä. (Kaihlainen ym. 2019; Tervonen 2021.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta muutokset aiheuttavat helposti työntekijöissä muun muassa väsymystä, riittämättömyyden tunnetta, turhautumista, pelkoa, arvostuksen puutetta, kuormitusta sekä epäuskoa työn pysyvyydestä (Hakalahti, Karhinen 2022; Tervonen 2021). Kuitenkin näihin asioihin voi vaikuttaa työntekijän elämässä monet muutkin tekijät, joten ei ole yksiselitteistä, että muutos aiheuttaa näitä tekijöitä työntekijän työhyvinvoinnissa.

Tutkimuksissa (Tervonen 2021) kävi ilmi, että sairaanhoitajan työnkuva on kuluneiden viime vuosien aikana muuttunut suuresti ja myös osaamisvaatimukset ovat tästä syystä laajentuneet. Erityisesti itsenäisten hoitoratkaisujen sekä työn vastuullisuuden lisääntyminen näkyy vahvasti.

Kaikkia työssä ja organisaatiossa tapahtuneita muutoksia ei ole automaattisesti koettu negatiivisina. Monet sairaanhoitajien kokemista työssä tapahtuneista muutoksista olivat heidän mukaansa lähinnä positiivisia, sillä he kokivat sen haasteena ja mahdollisuutena uuden oppimiseen sekä kehittymiseen omassa työssään. (Nyman 2023.) Toisaalta taas palkkatyytymättömyys työn

vaativuuteen nähden, kohtuuttomat työn vaatimukset ja työkuormitus sekä resurssien vähyys ja jatkuva kiire aiheuttivat erityisesti nuorten, alle 30-vuotiaiden sairaanhoitajien kohdalla alalta poislähtemistä. (Helander ym. 2019; Laitinen ym. 2024.)

Taulukko 3: Tutkimusten mukaan työhyvinvointia vahvistavat ja heikentävät tekijät

Vahvistavat tekijät	Heikentävät tekijät
Työntekijän osallistaminen, vaikutusmahdollisuuksien antaminen sekä päätöksentekoon mukaan ottaminen suunnittelu ja toteutusvaiheessa (Kaihlanen ym. 2019; Mölsä ym. 2023; Tervonen 2021; Vaitoja, Niittyviita-Sipilä 2023).	Top down -johtaminen (Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Hokkanen 2023; Kaihlanen ym. 2019).
Oikea-aikaisen informaation antaminen ja riittävä tiedottaminen (Hokkanen 2023; Ronkainen 2020; Vaitoja, Niittyviita-Sipilä 2023).	Top down -tiedottaminen (Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Hokkanen 2023; Kaihlanen ym. 2019).
Kiireettömyys (Hokkanen 2023; Ronkainen 2020).	Jatkuva kiire, riittämättömyyden tunne ja aikapaine työnteossa (Helander ym. 2019; Hokkanen 2022; Laitinen ym. 2024).
Esihenkilön ylläpitämä avoin keskustelu ja hyvä, arvostava työilmapiiri (Kaihlanen ym. 2019; Laitinen ym. 2024; Luhtinen ym. 2021; Ronkainen 2020).	Hierarkkisuus johdon ja työntekijöiden välillä, huono työilmapiiri, arvostuksen puute (Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Hokkanen 2023; Kaihlanen ym. 2019).
Riittävä koulutus muutoksista aiheutuviin työtapauudistuksiin (Hokkanen 2023; (Kaihlanen ym. 2019; Tervonen 2021).	Ei koulutusta/liian vähän/myöhään annettu ohjeistus muutoksesta aiheutuviin työtapoihin (Hokkanen 2023; (Kaihlanen ym. 2019; Tervonen 2021).
Muutoksen pitkäjänteinen toteuttaminen käytännön työn toimivuuden testaamiseksi (Kaihlanen ym. 2019; Tervonen 2021).	Liian nopealla tahdilla toteutettavat muutokset (Hokkanen 2023; Kaihlanen ym. 2019; Tervonen 2021).
Resurssien riittävyys (Helander ym. 2019; Hakalahti, Karhinen 2022; Hokkanen 2022; Laitinen ym. 2024).	Resurssien vähyys (Helander ym. 2019; Hakalahti, Karhinen 2022; Hokkanen 2022; Laitinen ym. 2024).

Mahdollisuus uuden oppimiseen, työssä kehittyminen (Nyman 2023; Tervonen 2021).	Työn kuormittavuus, stressi, palkkatyytymättömyys, epäusko työn pysyvyydestä (Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Laitinen ym. 2024; Tervonen 2021).
---	---

8 Pohdinta

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kuvata sairaanhoitajien työhyvinvoinnin tilaa sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen, sote-muutoksen tai muun suuren organisaatiomuutoksen, keskellä. Eri tietokannoista suoritettujen tiedonhakujen avulla valitsimme yksitoista aiheeseemme sopivaa tutkimusta, jotka analysoimme sisällönanalyysia käyttäen. Sisällönanalyysin jälkeen yhdistimme tutkimusten pääpiirteet tutkimustaulukkoon, jonka jälkeen kokosimme tutkimuksista esiin nousseet työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät opinnäytetyömme tuloksiksi vastaamaan asettamaamme tutkimuskysymystä: Miten muutos työssä tai organisaatiossa näkyy sairaanhoitajien työhyvinvoinnissa?

Opinnäytetyömme tavoitteena oli lisätä tietoutta työhyvinvoinnista. Opinnäytetyöstä syntynyt materiaali on tarkoitus suunnata Laurean ammattikorkeakoulun Haavoittuvat asiakkaat ja palveluiden integraatio -opintojaksolle ja tätä kautta tukemaan opinnoissa tulevia sairaanhoitajia huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan jo opiskeluiden alusta lähtien.

Tietokantahaun avulla löytämistämme yhdestätoista tutkimuksesta nousi esiin paljon keskenään samankaltaisia ja toisiaan tukevia tekijöitä, joilla oli vaikutusta sairaanhoitajien kokemaan työhyvinvointiin. Sairaanhoitajat kokivat voivansa paremmin työssään, kun heille annettiin mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa muutoksiin niin suunnittelu kuin toteutusvaiheissa. Avoin, tasa-arvoinen kohtaaminen ja kommunikointi sekä tiedonkulku koettiin työhyvinvointia vahvistavana tekijänä. Sairaanhoitajien työhyvinvointia lisäsi myös oikea-aikaisen ja riittävän koulutuksen mahdollistaminen. Vastaavasti työhyvinvointia selkeästi heikentäviä tekijöitä olivat kiire, suuri työmäärä, resurssien puute sekä aikapaine työnteossa. Lisäksi top down- johtaminen ja tiedottaminen, jossa keskeistä oli ylhäältä alaspäin tapahtuva hierarkkinen johtaminen ja tiedottaminen, heikensivät työhyvinvointia. Kaikkia muutoksia ei automaattisesti nähty negatiivisina vaan nimenomaan se, kuinka muutokset suunniteltiin ja tuotiin käytäntöön, vaikuttivat vahvasti koettuun tunteeseen ja sitä kautta koettuun työhyvinvointiin. (Hokkanen 2023; Ronkainen 2020; Kaihlanen ym. 2019; Mölsä ym. 2023; Tervonen 2021; Vaitoja, Niittyviita-Sipilä 2023; Hakalahti, Karhinen 2022; Helander ym. 2019; Nyman 2023.)

8.1 Opinnäytetyön eettisyys

Käytimme tiedonhakuun vain virallisia ja luotettavia tiedonhankintakanavia, jotka sisälsivät tutkittua tietoa valitsemastamme aiheesta. Hakusanat, millä haimme tietoa, olivat tarkkaan mietittyjä, jotta löysimme mahdollisimman tarkkaa tietoa, joka vastasi tutkimuskysymykseemme. Taulukoimme kaikki löytämämme tiedot tiedonhakutaulukkoon. Manuaalisessa haussa käytimme vain virallisia ja tarkkaan harkittuja lähteitä. Koska teimme kirjallisuuskatsauksen jo julkaistusta materiaalista ja olemassa olevista tutkimuksista, emme tarvinneet tutkimuslupaa. Pidimme huolen, että kirjasimme tarkkaan ylös kustakin tutkimuksesta poimimamme tiedot. Olemme tietoisia, että työmme tulee käymään läpi plagiointijärjestelmän ja se tallennetaan avoimeen opinnäytetöiden Theseus-julkaisuarkistoon. Olemme olleet avoimia ja rehellisiä tulosten analysoinnissa ja niiden esittelyssä opinnäytetyössämme. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.)

8.2 Oma oppimisprosessi

Opinnäytetyön tekeminen oli vajaan vuoden mittainen uurastus palkkatyön ja opintoihin liittyvien harjoitteluiden suorittamisen sekä perhearjen pyörittämisen ohessa. Välillä oli useita päiviä, jopa viikkoja, kun työ sai ”muhia” ja tekeytyä mielessä ja välillä työtä tehtiin päivittäin. Opinnäytetyön tekeminen sisälsi yhdessä tehtyä hahmottelutyötä ja tutkimustyötä kuin myös yksittäin tehtyä kirjoittamistyötä. Oli mahtavaa, kun oli toinen osapuoli, kenen puoleen sai kääntyä työnteon jokaisessa vaiheessa ja keneltä sai tukea.

Opinnäytetyö oli laajuudeltaan isoin tähänastisista tehdyistä kirjallisista töistä meidän molempien kohdalla. Kummallakaan meistä ei ollut aikaisempaa kokemusta opinnäytetyön tekemisestä. Opinnäytetyö kirjallisuuskatsauksena oli meille alusta alkaen selvää, sillä kummallakaan ei ollut innostusta tutkimuksen tekemiseen. Kirjallisen työn työstäminen vaati ajankäytön hallintaa, keskittymistä, mielenkiintoa aihetta kohtaan sekä aiheeseen paneutumista. Tiedonhakuprosessi opetti erilaisten tietokantojen käyttämistä, tutkimusten rajaamista sekä aineistojen analyysiä. Tiedonhakujen tekeminen tietokannoista ei ollut läpihuutojuttu. Oikeiden asiasanojen ja aiheen rajaamisen tuloksena löytyneitä tutkimuksia ei ollut niin helppoa löytää kuin olimme ajatelleet. Yhtenä vaikuttavana tekijänä oli se, ettei hyvinvointialueuudistuksesta ollut kulunut tarpeeksi kauan aikaa, jotta muutoksen vaikutuksista työhyvinvointiin olisi ehditty julkaista tutkimuksia. Myös se, että rajasimme haun koskemaan vain sairaanhoitajien kokemaa työhyvinvointia kaikista hoitotyöntekijöistä, vaikutti löytämiimme tutkimuksiin. Sen seurauksena ulkopuolelle jäi paljon tutkimuksia, jotka koskivat muun muassa lääkäreitä ja lähihoitajia sekä muita ammattiryhmiä. Osallistuimme prosessin aikana Laurean järjestämiin tiedonhakupajoihin sekä Kirjallisuuskatsaus opinnäytetyön menetelmänä-luennolle, joista saimme hyvää tietoa opinnäytetyöprosessimme tueksi.

Kirjallisen työn työstäminen ja tutkimusten lukeminen opetti paljon sairaanhoitajien kokemasta työhyvinvoinnista sekä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Mielenkiinnolla siirrymme vastavalmistuneina sairaanhoitajina kohtaamaan muutoksia sekä niiden tuomia uudistuksia sairaanhoitajan työhön ja sitä kautta myös työhyvinvointiin.

Lähteet

Painetut lähteet:

Mannermaa, K. 2022. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki. Alma Talent Oy.

Sähköiset lähteet:

Aalto yliopisto. 2022. Henkilöstöä arvostava johtaminen lisää työhyvinvointia. Viitattu 23.8.2023. <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/henkilostoa-arvostava-johtaminen-lisaa-tyohyvinvointia>

Ammattiliitto Pro. Työssä jaksaminen. Viitattu 23.8.2023. <https://proliitto.fi/fi/tyoelaman-tietopankki/tyossa-jaksaminen#c1cb8ce1>

Hakalahti, E., Karhinen, M. 2022. Sairaanhoidajien työhön sitoutumisen ja urakehityksen edistäminen. Pro Gradu -tutkielma. Tampereen Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Viitattu 23.11.2023. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/143684/KarhinenHakalahti.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Helander, M., Roos, M., Suominen, T. 2019. Nuorten sairaanhoidajien näkemyksiä ammatista lähtemisestä. Hoitotiede 31 (3), 180-190. Viitattu 15.12.2023. [Nuorten sairaanhoidajien näkem.pdf](#)

Hokkanen, K. 2022. Organisaatiomuutoksen toteutumista edistävät ja estävät tekijät sairaanhoidajien näkökulmasta. Pro Gradu -tutkielma. Turun Yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Viitattu 15.12.2023. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/153843/Organisaatiomuutoksen%20toteutumista%20edista%C3%A4v%C3%A4t%20ja%20est%C3%A4v%C3%A4t%20tekij%C3%A4t%20sairanhoidajien%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta.pdf?sequence=1>

Kaihlanen, A-M., Laulainen, S., Niiranen, V., Keskimäki, I., Hietapakka, L., Sinervo, T. 2019. ”Yrittänyt vaan kestää pinnalla tai sil pelastuslautalla” - Sote henkilöstön näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksen keskellä. Yhteiskuntapolitiikka 84 (2). Viitattu 15.12.2023. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137955/YP1902_Kaihlanenym.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kotila, J., Axelin, A., Fagerström, L., Flinkman, M., Heikkinen, K., Jokiniemi, K., Korhonen, A., Meretoja, R., Suutarla, A. 2023. Sairaanhoidajien uudet työnkuvat - laatua tulevaisuuden sote-palveluihin. Sairaanhoidajat. Viitattu 9.12.2023. <https://sairanhoidajat.fi/wp-content/uploads/2020/01/Laajavastuinen-sairanhoidaja-muuttaa-sote-palveluita.pdf>

Laitinen, J., Selander, K., Ervasti, J., Kivimäki, M. 2024. Mitä kuuluu hyvinvointialueiden työhyvinvoinnille 2023. Työterveyslaitos. Viitattu 28.1.2024. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/148158/TTL_978-952-391-148-2.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1986/19860609>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044>

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2004/20040759>

Laurea. 2023. Sairaanhoidajakoulutus. Viitattu 25.1.2024. <https://www.laurea.fi/koulutus/sosiaali-ja-terveysala/sairaanhoidaja-amk/>

Luhtinen, V., Immonen, A., Mäkikangas, A., Huhtala, M., Feldt, T. 2021. Työntuunaamisen profiilit sosiaali- ja terveysalan organisaatiossa: yhteydet työhyvinvointiin. Työelämän tutkimus 19 (2), 197-221. Viitattu 21.11.2023. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/99646/64139>

Mölsä, E., Salmirinne, T., Herttalampi, M., Feldt, T. 2023. Muutosvoimavarojen yhteydet henkilöstön työhyvinvointiin sekä työpaikan ja alanvaihtoaikaisiin terveydenalan organisaation muutosprosessissa. Työelämän tutkimus 21 (2), 210-238. Viitattu 15.11.2023. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/120953/80052?acceptCookies=1>

Nyman, J. 2023. Työurien muutos ja oppimisen merkitys. Tutkimuksen kohteena ikääntyvät (50+) sairaanhoitajat. Pro Gradu -tutkielma. Vaasan Yliopisto. Johtamisen akateeminen yksikkö. Viitattu 15.11.2023. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/15851/Uwasa_2023_Nyman_Jaana.pdf?sequence=2

Perustuslaki 731/1999. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731#L2P18>

Pirinen, S. & Partamies, S. 2021. Sairaanhoidajien jaksamista koetellaan - työn veto- ja pito-voima on heikentynyt. Laurea Journal. Viitattu 25.8.2023. <https://journal.laurea.fi/sairaanhoidajien-jaksamista-koetellaan-tyon-veto-ja-pitovoima-on-heikentynyt/#07f370e4>

Ojanperä, K. 2021. Työ kuormittaa - mistä voimavarat? Viitattu 11.1.2024. <https://www.tehy.fi/fi/blogit/tyo-kuormittaa-mista-voimavarat>

Ronkainen, M. 2020. Organisaation muutos haaste työhyvinvoinnille? Sairaanhoidajien kokemuksia ja odotuksia työhyvinvoinnin tukemisesta -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallinto-tiede. Viitattu 13.12.2023. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/23582/urn_nbn_fi_uef-20201347.pdf

Sairaanhoidajat. 2024. Sairaanhoidajan monet eri urapolut. Viitattu 4.2.2024. <https://sairaanhoidajat.fi/ammatti-ja-osaaminen/sairaanhoidajan-monet-eri-urapolut/>

Salminen, A. 2023. Mikä kirjallisuuskatsaus? Viitattu 20.11.2023. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/15470/978-952-395-081-8%20%28PDF%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Satakunnan hyvinvointialue. 2023. Työterveyslaitoksen ”Mitä kuuluu” -työhyvinvointikysely toteutettiin hyvinvointialueella - Tuloksia hyödynnetään työhyvinvointiohjelmassa. Viitattu 11.12.2023. <https://satakunnanhyvinvointialue.fi/tyoterveyslaitoksen-mita-kuuluu-tyohyvinvointikysely-toteutettiin-hyvinvointialueella-tuloksia-hyodynnetaan-tyohyvinvointiohjelmassa/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2023. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus (sote-uudistus). Viitattu 25.1.2024. <https://stm.fi/soteuudistus>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2024. Työhyvinvointi. Viitattu 6.2.2024. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työsuojauslääköksiä. Viitattu 11.8.2023. <https://stm.fi/tyosuojaus/saadokset>

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työterveyshuolto ja työkyvyn ylläpito. Viitattu 19.9.2023. <https://stm.fi/tyoelama/tyoterveys>

Suomen Mielenterveys ry. Työssä jaksamisen liikennevalot. Valokuva. Viitattu 19.9.2023. <https://mieli.fi/materiaalit-ja-koulutukset/materiaalit/tyossa-jaksamisen-liikennevalot/>

Suomen työnohjaajat Ry. Mitä työnohjaus on? Viitattu 19.9.2023. <https://www.suomentyonohjaajat.fi/tyonohjaus/>

Tasa-arvolaki 609/1986. Viitattu 24.11.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1986/19860609>

Tervonen, M. 2021. Mä en pelkää enää mitään: Sairaanhoidajien kokemuksia työn muutoksista ja ammatillisesta identiteetistä. Pro Gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden ja psykologian tiedekunta. Viitattu 23.11.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/76192/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-202106033419.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Teso ry. 2021. Tietoisku: Hoitajapula On Maanlaajuinen Ongelma, Johon On Reagoitava Nyt. Viitattu 4.2.2023. <https://www.teso.fi/tietoisku-hoitajapula-on-maanlaajuinen-ongelma-johon-on-reagoitava-nyt/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö. Viitattu 30.1.2024. <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Työsopimuslaki 55/2001. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2001/20010055>

Työtaturma- ja ammattitautilaki 459/2015. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150459>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2002/20020738#Ty%C3%B6nantajan%20Yleiset%20Velvollisuudet>

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2001/20011383>

Työterveyslaitos. 2023. Hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimus - tiedote tutkittavalle. Viitattu 9.12.2023. <https://www.ttl.fi/tutkimus/toistuvat-tutkimukset/hyvinvointialueiden-tyohyvinvointitutkimus-tiedote-tutkittavalle>

Työterveyslaitos. 2023. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Viitattu 19.9.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta>

Työterveyslaitos. 2023. Sote- ja kunta-alalla tarvitaan nyt tukea jaksamiseen. Viitattu 10.12.2023. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/sote-ja-kunta-alalla-tarvitaan-nyt-tukea-jaksamiseen>

Työterveyslaitos. 2023. Työhyvinvointi ja työkyky. Viitattu 19.9.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työterveyslaitos. 2023. Työn ja vapaa-ajan tasapaino. Viitattu 20.11.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/palaudu-aivotyossa-tietopankki/tyon-ja-vapaa-ajan-tasapaino>

Työterveyslaitos. 2024. Työkykytalo. Valokuva. Viitattu 24.1.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>

Työterveyslaitos. 2023. Työssä palautuminen. Viitattu 20.11.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/palaudu-aivotyossa-tietopankki/tyossa-palautuminen>

Työterveyslaitos. 2023. Työterveyshuolto. Viitattu 19.9.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/tyoterveyshuolto>

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Viitattu 11.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

Vaitoja, K., Niittyviita-Sipilä, S. 2023. Muutosjohtamisen yhteys henkilöstön työhyvinvointiin terveydenhuollon organisaation muutosprosessissa - muutokseen sopeutuminen välittävänä tekijänä. Pro Gradu -tutkielma. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 9.12.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/89146/URN%3aNB%3afi%3ajyu-202309185165.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valtioneuvosto. 2022. Sote - uudistus. Mikä sote -uudistus? Viitattu 27.11.2023. <https://soteuudistus.fi/uudistus-lyhyesti->

Valtioneuvosto. 2022. Sote -uudistus. Palveluiden kehittäminen. Viitattu 27.11.2023. <https://soteuudistus.fi/palvelujen-kehittaminen>

Kuvat

Kuva 1: Työkykytalo..... 9

Kuva 2: Työssä jaksamisen liikennevalot..... 10

Taulukot

Taulukko 1: Tiedonhakutaulukko..... 11

Taulukko 2: Valitut tutkimukset..... 19

Taulukko 3: Tutkimusten mukaan työhyvinvointia vahvistavat ja heikentävät tekijät..... 30