

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

TYÖHYVINVOINTI JA TYÖHYVIN- VOINTIA LISÄÄVIEN TOIMIEN KUS- TANNUKSET

TEKIJÄ Anne Pöllänen LL21SM 27.4.2024

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä Anne Pöllänen			
Työn nimi Työhyvinvointi ja työhyvinvointia lisäävien toimien kustannukset			
Päiväys	27.4.2024	Sivumäärä	57
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Pohjois-Savon hyvinvointialue, koillinen alue, kotihoito			
Tiivistelmä			
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia erään Pohjois-Savon hyvinvointialueen, koillisen alueen kotihoiton yksikön työhyvinvoinnin nykytilaa ja selvittää millaisia työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä työyksikössä toivotaan toteutettavaksi, ja näiden toimien kustannukset. Tarkoituksena oli myös osoittaa, että työhyvinvoinnin kehittäminen ja tukeminen tulee pitkällä aikavälillä työnantajalle halvemmaksi, kuin työpahoinvointi vertaamalla työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden kustannuksia sairauspoissaolojen kustannuksiin. Tutkimus suoritettiin sekä kvantitatiivisena, että kvalitatiivisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella ja työpajatoiminnan avulla.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui työhyvinvoinnin eri osa-alueista ja näihin liittyvästä teoriatiidosta. Työhyvinvointikyselyn kysymykset muodostuivat teoreettisen viitekehysten pohjalta ja kyselyn tulokset antoivat suuntaviivat työpajatoiminnalle ja sen avulla haetuille työhyvinvointia tukeville ja kehittäville toimenpiteille. Kustannusten selvittämiseen tarvittava tieto saatiin kysymällä tutkittavan työyksikön esihenkilöiltä.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella voitiin todeta, että työntekijät voivat työssään yllättävänkin hyvin ja palautuminen työstä on kohtuullista, mutta työyksikössä on ongelmakohtia, jotka vaativat korjaamista. Tulosten pohjalta voitiin myös todeta, että mikäli näitä ongelmakohtia ei korjata, jo ennestään koholla oleva kuormitus lisääntyy ja osaaminen valuu työyksiköstä pois, kun siellä työskentelevät hoitajat vaihtavat työpaikkaa, tai koulutautuvat toiselle alalle. Tutkimustuloksista kävi myös ilmi, että työhyvinvointia voidaan henkilöstön mielestä parantaa kohtuullisen pienillä toimenpiteillä, jotka liittyvät pääasiassa työn organisoimisen parantamiseen ja selkeyttämiseen. Sairauspoissaolojen kustannukset todettiin tutkimuksessa suureksi kulueräksi, kun taas ne työhyvinvointia tukevat ja edistävät toimet, joita henkilöstö toivoi toteutettaviksi, eivät aiheuttaisi työnantajalle kohtuuttomia kustannuksia.</p>			
Avainsanat Työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, sairauspoissaolot, sairauspoissaolojen kustannukset, työkyky			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author Anne Pöllänen	
Title of Thesis Occupational well-being and the costs of actions that support well-being at work	
Date 27.4.2024	Pages/Appendices 57
Client Organisation /Partners Wellbeing Services County of North Savo, northeast region, homecare	
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to study the current state of well-being at work in the Wellbeing Services County of North Savo, in a home care unit located in the north-eastern region, and to establish what kind of measures supporting well-being at work the personnel would like to implement, and the costs of these measures. The aim was also to show that developing and supporting well-being at work is cheaper for employers on the long run than absence due to sickness by comparing the costs of measures supporting well-being at work with the costs of sick leaves. The study was conducted both quantitatively and qualitatively. The material was collected using an internet questionnaire and workshop activities.</p> <p>The theoretical framework of the thesis consisted of different areas of well-being at work and related theoretical knowledge. The questions of the occupational well-being survey were formed based on the theoretical framework, and the results of the survey provided guidelines for workshop activities and the measures sought to support and develop well-being at work. The information required to determine the costs was obtained by asking the supervisors of the work unit being studied.</p> <p>Based on the survey results, it was possible to conclude that employees feel surprisingly well at work and recovery from work is reasonable, but there are problems in the work unit that need to be addressed. Based on the results, it was also possible to conclude that if these problems are not corrected, the already elevated workload would increase, and the level of competence in the work unit would suffer when the nurses change jobs or retrain for another profession. The survey results also showed, that according to the personnel, well-being at work can be improved through relatively minor measures, which are mainly related to improving and clarifying the organisation of work. The study found the costs of sickness leaves to be a major expense, whereas the measures that the personnel hoped would be implemented to support and promote well-being at work, would not cause unreasonable costs for the employer.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Wellbeing at work, promoting wellbeing at work, sickness leaves, cost of sick leaves, ability to work</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkittava yksikkö	6
1.2	Toimialan kuvaus	7
2	TYÖHYVINVOINTI	8
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmiä	8
2.1.1	Organisaatio ja työn hallinta – rakennepääoma	9
2.1.2	Johtaminen ja työyhteisö – sosiaalinen pääoma	10
2.1.3	Minä itse – psykologinen pääoma	11
2.2	Työhyvinvoinnin kehittäminen	12
3	TYÖKYKY	14
3.1	Terveys ja toimintakyky	15
3.2	Osaaminen	15
3.3	Arvot, asenteet ja motivaatio	16
3.4	Johtaminen, työyhteisö ja työolot	17
4	KUORMITUS, VOIMAVARAT JA PALAUTUMINEN	18
4.1	Kuormitustekijät	18
4.2	Voimavaratekijät	19
4.3	Palautuminen	20
5	TYÖUUPUMUS JA SAIRAUSPOISSAOLOJEN KUSTANNUKSET	23
5.1	Sairauspoissaolojen kustannukset	24
5.2	Työhyvinvoinnin tuottavuus	25
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	27
6.1	Työhyvinvointikysely	27
6.2	Työpajatoiminta	29
6.3	Tutkimuksen eettisyys	30
6.4	Tutkimuksen luotettavuus	31
7	TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN TULKINTA	33
7.1	Työhyvinvointi	33
7.1.1	Työn laatu ja mahdollisuus vaikuttaa työhön	33
7.1.2	Johtaminen ja esihenkilötyö	35
7.1.3	Työilmapiiri	36

7.2	Työkyky	37
7.2.1	Koettu työkyky	38
7.2.2	Kuormitus	38
7.2.3	Voimavarat ja palautuminen	40
7.3	Työuupumus ja sairauspoissaolot, sekä alan- ja työpaikanvaihtohalukkuus	41
7.4	Työhyvinvointia tukevat toimenpiteet	42
7.5	Työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden kustannukset verrattuna sairauspoissaolojen kustannuksiin.....	44
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET.....	47
8.1	Tulosten johtopäätökset	47
8.2	Kehitysedotukset	48
8.2.1	Työn organisointi ja ohjeistus	49
8.2.2	Perehdytysuunnitelma	49
9	POHDINTA.....	52
9.1	Prosessi.....	52
9.2	Ammatillinen kasvu	53
9.3	Työn merkityksellisyys ja jatkotutkimusaiheet	53
	LÄHTEET	55
	KUVALUETTELO	
	KUVA 1. Mankan työhyvinvointimalli. (Manka & Manka 2023, luku 3).	9
	KUVA 2. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2023).	14
	KUVA 3. Työn voimavarojen ja vaatimusten malli (Manka ym. 2023, luku 3)	19
	KUVA 4. DRAMMA-malli	22
	KUVA 5. Työn laatu N = 32.....	34
	KUVA 6. Mahdollisuus vaikuttaa työhön N = 32.....	35
	KUVA 7. Johtaminen ja esihenkilötyö N = 32	36
	Kuva 8. Työilmapiiri N = 32	37
	KUVA 9. Koettu työkyky N = 32	38
	KUVA 10. Kuormitustekijät N = 32	39
	KUVA 11. Voimavarat ja palautuminen N = 32	41
	Kuva 12. Uupumus N = 32	42

1 JOHDANTO

Juuri julkaistun Työterveyslaitoksen teettämän selvityksen mukaan iso osa hyvinvointialueiden työntekijöistä kokivat palautuvansa työstään huonosti hyvinvointialueiden ensimmäisenä toimintavuoden aikana. Selvityksen mukaan iso osa sosiaali- ja terveysalan työntekijöistä kokee työkykynsä alentuneen, erityisesti alle 30-vuotiaat. Kuormituksen kasvu juontaa juurensa hyvinvointialueille siirtymiseen ja siihen, kuinka kuormitus on kohdistunut työtehtäviin, jotka jo ennestään ovat kuormittavia. Selvityksessä koetaan kokemus alentuneesta työkyvystä, muutenkin työntekijäpulasta kärsivällä alalla, huolestuttavana. Selvityksessä kehoitetaan huomioimaan johtamisessa ja muissakin ratkaisuissa se, että työtä tulisi muuttaa siten, että samalla tuettaisiin työkykyä ja että työntekijät tulisi ottaa mukaan jo muutosten suunnitteluvaiheessa. (Työterveyslaitos 2024)

Hanna Kauppinen kertoo Lääkärilehden vuonna 2023 kirjoittamassa jutussaan, että sairauspoissaolot lisääntyivät kunta-alalla vuonna 2022 ja näin ollen sairauspoissaolojen kustannukset myös kasvoivat samana vuonna, jopa 200 miljoonalla eurolla. Sairauspoissaolojen kustannukset yhteensä olivat jopa 1,3 miljardia euroa vuonna 2022. (Kauppinen 2023.) Kotihoidon työntekijät työskentelivät vielä vuonna 2022 kuntien alaisuudessa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää erään Pohjois-Savon hyvinvointialueen koillisen alueen kotihoidon yksikön työhyvinvoinnin nykytila, sekä löytää keinoja työhyvinvoinnin tukemiseksi ja edistämiseksi. Opinnäytetyön aihe nousi esille, kun kysyin kotihoidon yksiköstä, jossa itse työskentelin, opinnäytetyön aihetta ja tarvetta tutkimukselle. Yksikön esihenkilöt valitsivat muutamasta aiheesta työhyvinvoinnin ja työhyvinvointia tukevien ja edistävien toimien kustannukset. Aihe kiinnostaa minua henkilökohtaisesti, koska olen itse uupunut hoitotyössä ja ollut uupumuksen takia myös sairaslomalla. Halusinkin lisätä opinnäytetyöhön työhyvinvointia tukevien ja edistävien toimien kustannukset verrattuna sairaspoissaolojen kustannuksiin, koska uskon, että sairauspoissaolojen kustannukset ovat paljon suuremmat, kuin työhyvinvoinnin tukemiseen tarvittava summa. Tämä lisäksi aiheeseen sopi toimeksiantajalle hyvin. Työhyvinvointi on aiheena ajankohtainen työkyvyn alentuessa ja sairauspoissaolojen lisääntyessä.

1.1 Tutkittava yksikkö

Opinnäytetyöni tutkimuksen kohteena oleva kotihoidon yksikkö sijaitsee Pohjois-Savon hyvinvointialueen koillisella alueella. Yksikössä työskentelee 66 henkilöä ja sen piirissä on opinnäytetyön kirjoittamisen aikaan 240 kotihoidon asiakasta. Ylläolevat tiedot on saatu tutkittavassa yksikössä työskentelevältä esihenkilöltä. Yksikkö ja sen asiakkaat on jaettu eteläiseen ja pohjoiseen alueeseen ja kummastakin alueesta vastaa alueen oma osastonhoitaja. Lisäksi yksikössä työskentelee osastonhoitajien lisäksi apulaisosastonhoitaja. Sekä eteläinen, että pohjoinen alue on jaettu neljään tiimiin, jotka koostuvat lähihoitajista ja yhdestä sairaanhoitajasta. Lähihoitajien määrä tiimeissä vaihtelee. Jokainen tiimi vastaa omasta alueestaan ja asiakkaistaan oman maantieteellisen alueen, pohjoinen tai eteläinen, sisällä.

1.2 Toimialan kuvaus

Sosiaalihuoltolain mukaan kotihoidolla tarkoitetaan sellaista palvelua, jonka avulla turvataan henkilön suoriutuminen arkeen kuuluvista tehtävistä omassa kodissa ja asuinympäristössä. Kotihoidon sisältämä huolenpito ja hoito katsotaan aina asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaan. Kotihoidon tulee olla asiakkaan toimintakykyä ja vuorovaikutusta ylläpitävää ja edistävää. Kotihoitoa järjestetään yksilöllisen tarpeen mukaan, mikäli henkilön toimintakyky on alentunut isästä, sairaudesta, vammasta, tai muusta vastaavasta syystä johtuen. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014, 3 luku 19 a §.) Tavoitteena on, että iäkäs ihminen pystyy asumaan omassa kodissaan mahdollisimman pitkään ja tähän tavoitteeseen pyritään tarjoamalla hoivaa ja huolenpitoa henkilön kotona, tutussa ympäristössä. Hyvin iso osa iäkkäistä asuu kotonaan ilman kotihoidon palveluita. Säännöllisen kotihoidon palveluiden piirissä vuonna 2022 oli noin 15 % yli 75-vuotiasta henkilöistä. (Terveys- ja hyvinvointin laitos 2024.)

2 TYÖHYVINVOINTI

Tässä luvussa käsitellään työhyvinvointia. Työhyvinvointi on aiheena laaja ja sen vaikutusta yksilön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin on tutkittu paljon. Erityisesti hoitajien työhyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta on oltu huolissaan ja puhuttu paljon viime vuosina. Työhyvinvointia ylläpitämällä ja siitä huolehtimalla vaikutetaan positiivisesti yksilön työkykyyn. Erilaiset kuormitustekijät heikentävät työkykyä, kun taas erilaiset voimavaratekijät auttavat jaksamaan työssä ja palautumaan työn aiheuttamasta kuormituksesta. Palautuminen on työssä jaksamisen kannalta tärkeää, joten palautumisen ollessa heikkoa tai olematonta, yksilö uupuu. Työuupumuksesta seuraa sairaslomia ja sairaslomista aiheutuu työnantajalle kustannuksia. Työhyvinvointiin panostaminen voidaan puolestaan nähdä investointina, koska hyvinvoiva työntekijä on tuottoisampi, kuin kuormittunut ja uupunut työntekijä.

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmiä

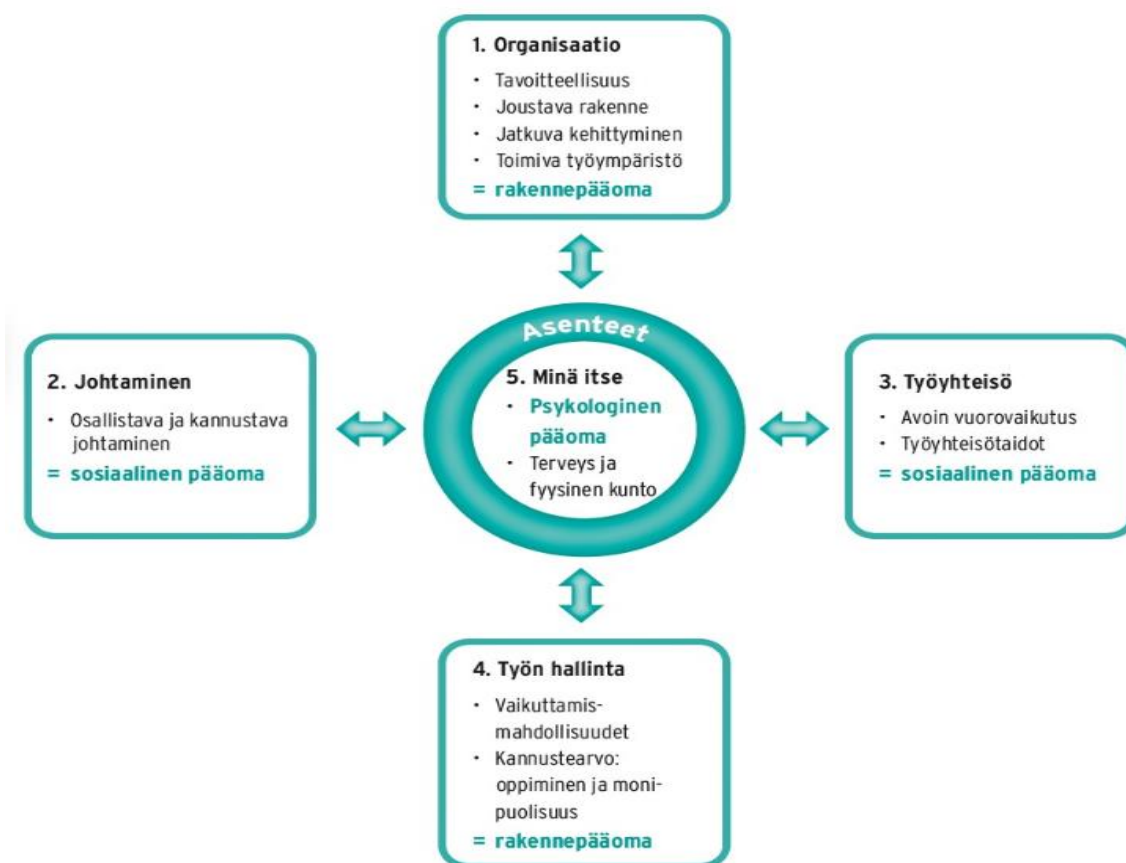
Työhyvinvointi voidaan määritellä monella tapaa, mutta pohjimmillaan työhyvinvoinnissa on kysymys yksilön kokemuksesta. Yksi tapa määritellä työhyvinvointi, on puhua kokonaisuudesta, joka koostuu turvallisesta, terveellisestä ja tuottavasta työstä, jota tehdään organisaatiossa, jossa työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi. Työn tulisi myös tukea yksilön jaksamista ja elämänhallintaa. Jokaisella työntekijällä on vastuu omasta työhyvinvoinnistaan, mutta myös työnantajalla on vastuu työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Työntekijä voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa kiinnittämällä huomiota arkisiin valintoihin, asenteisiin ja toimintatapoihin. Koska työ ja työn ulkopuolinen elämä ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, vaikuttaa se, miten työntekijä jaksaa työssään vapaa-aikaan ja se, miten hän jaksaa vapaa-ajalla töihin. Työhyvinvointiin panostaminen vaikuttaa työssä jaksamiseen positiivisesti ja sen lisäksi sillä on positiivinen vaikutus organisaation kilpailukykyyn ja maineeseen. Työhyvinvointiin panostaminen vähentää sairauspoissaolojen määrää ja lisää organisaation tuottavuutta ja voittoa, sekä vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta ja pidentää työuria. Hyvinvoiva työyhteisö saa myös enemmän positiivista palautetta asiakkailta. (Pennonen 2021, 16–17.)

Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi koostuu työstä ja sen mielekkyydestä, sekä terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia lisää tämän määritelmän mukaan johtaminen, joka on hyvää ja motivoivaa, sekä hyvä työilmapiiri ja työyhteisön jäsenten ammattitaito. Myös tämän määritelmän mukaan vastuu työhyvinvoinnista on sekä työnantajalla, että työntekijöillä ja jokainen voi omasta puolestaan vaikuttaa positiivisesti työpaikan ilmapiiriin. (Sosiaali- ja terveysministeriö, julkaisuaika tuntematon.) Työhyvinvointi ilmenee myös arjen sujuvuutena ja tavoitteiden toteutumisena ja siinä, että yksilö saa ja antaa tukea työn arjessa. Työhyvinvointi näkyy myös hyvänä työntekijäkokemuksena ja työyhteisön vetovoimana, sekä joustavuutena ja uusiutumiskykenä. Työhyvinvointiin vaikuttaa työyhteisön ja johtamisen rakenteet ja erilaiset käytännöt. (Työturvallisuuslaitos, julkaisuaika tuntematon.)

Ahosen (2015) mukaan työhyvinvointi voidaan kuvata neliulotteisena ilmiönä, jonka osia ovat yksilön tämänhetkinen työkyky, organisaation tuloksellisuus, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, sekä se, mitä vaikutuksia työhyvinvoinnilla on tulevaisuuteen. Mallin eri osa-alueita voidaan jakaa tarkemmin osiin siten, että yksilön työkyky koostuu terveydestä, arvoista, asenteista ja osaamisesta, sekä

työyhteisöstä ja työympäristöstä. Organisaation tuloksellisuus pitää sisällään tuottavuuden, kannattavuuden ja yhteiskuntavastuun, kun taas työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen koostuu joustavuudesta, komplementaarisuudesta eli siitä, että työ ja vapaa-aika täydentävät toisiaan, ja elämänlaadusta. (Aura & Ahonen 2016, luku 1.)

Marja-Liisa Mankan vuonna 1999 valmistuneen väitöstutkimuksen pohjalta kehitetty työhyvinvointimalli, kuva 1, laittaa yksilön ja yksilön asenteet työhyvinvoinnin keskiöön, näistä koostuu työhyvinvoinnin psykologinen pääoma. Mallin mukaan työhyvinvoinnin perusta koostuu organisaation kulttuurista ja toimintatavoista. Työn sisältö ja mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön ovat työhyvinvoinnin rakennetekijöitä. Työn sisällön tulisi olla monipuolista ja työn ohella pitäisi pystyä oppimaan uutta. Työntekijällä pitäisi olla myös keinoja vaikuttaa työn tavoitteisiin ja työtä määrittäviin pelisääntöihin. Edellä mainitut tekijät muodostavat työhyvinvoinnin rakennepääoman. Johtamisen laatu ja työilmapiiri puolestaan muodostavat työhyvinvoinnin sosiaalisen pääoman. (Manka & Manka 2023, luku 3.)



KUVA 1. Mankan työhyvinvointimalli. (Manka & Manka 2023, luku 3).

2.1.1 Organisaatio ja työn hallinta – rakennepääoma

Hyvinvoivalla organisaatiolla on selkeä visio tulevaisuudesta ja hyvin hiottu strategia vision toteuttamista varten. Hyvinvoiva organisaatio muokkaa strategiaansa ympäristöstä tulevien viestien mukaan ja pystyy näin vaikuttamaan tulevaisuuteensa. Henkilöstö olisi hyvä osallistaa mukaan strategian suunnitteluun jo varhaisessa vaiheessa, eikä strategian luomista kannata jättää vain johdon keskeiseksi asiaksi. Työntekijät ovat kiinnostuneempia työstään, kun he ovat olleet mukana strategian laatimisessa ja osallistamisen kautta strategian olennaiset käsitteet ja osa-alueet tulevat tutuiksi.

Työhyvinvoinnin lähtökohdaksi on hyvä ottaa organisaation tavoitteet, koska hyvinvoivan henkilöstön avulla organisaation on helpompi saavuttaa tavoitteensa. Hyvinvoiva organisaatio on myös tuoksellisempi, kuin pahoinvoiva organisaatio. (Manka ym. 2023, luku 4.)

Tunne, että työntekijä hallitsee omaa työtään, tulee siitä, että työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja työnteon pelisääntöihin. Tunne työn hallitsemisesta tulee myös silloin, kun työ on tarpeeksi itsenäistä. Työn hallinnan tunnetta voidaan mitata sillä, kuinka vapaata työ on, kuinka itsenäistä työ on ja kuinka paljon valtaa työntekijällä on työn aikatauluttamiseen ja menettelytavoista päättämiseen. Työ koetaan mielekkääksi silloin, kun omaa osaamista voidaan hyödyntää, tehtäväkokonaisuudet ovat selkeitä ja työ koetaan merkityksellisenä. Työstä saatu palaute ja työn vastuullisuus lisäävät työmotivaatiota. Työn hallittavuuden tunteeseen vaikuttaa myös työn monipuolisuus ja mahdollisuus oppia uutta, eli työllä tulee olla kannustearvo. Tämä mahdollistetaan työjärjestelyillä, joiden myötä työntekijällä on tilaisuus sisäiseen liikkuvuuteen ja asiantuntijuuden kehittämiseen. (Manka ym. 2023, luku 4.)

2.1.2 Johtaminen ja työyhteisö – sosiaalinen pääoma

Sosiaalista pääomaa syntyy työyhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta. Sosiaalinen pääoma koostuu sellaisista työyhteisön piirteistä, joiden myötä työyhteisön toimintaa edistävä luottamus, työyhteisön vastavuoroisuus, sekä verkostoituminen vahvistuvat. Sosiaalinen pääoma on voimavara, joka kasvaa käytettäessä ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. (Manka ym. 2023, luku 5.)

Perinteisen johtamismallin mukaan työtä on pidetty välttämättömänä pahana ja palkan saamista työnteon motivaationa. Mallin mukaan suurin osa työntekijöistä pystyy vain perustyöhön ja vain harva kykenee luovaan ajatteluun. Johtajan tehtävänä on ollut työntekijöiden johtaminen ja valvominen, sekä työn jakaminen tarpeeksi yksinkertaisiin itseään toistaviin kokonaisuuksiin. Modernimman vuorovaikutteista johtamista painottavan mallin mukaan työntekijät haluavat, että heitä kohdellaan yksilöinä ja he haluavat kokea itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi. Mallin mukaan johtajan tehtävänä onkin mahdollistaa nämä kokemukset. Ilman avointa tiedonkulkua ja kuuntelemista, sekä henkilöstön aikaisempaa suurempaa autonomiaa, tämä ei onnistu. Työntekijät haluavat mahdollisuuden vaikuttaa työn tavoitteisiin ja työn tekemisen tapoihin, jolloin työtä ei koeta vastenmielisenä, välttämättömänä pahana. Tämän mallin mukaan useimpien uskotaan pystyvän vastuulliseen ja luovaan työhön ja johtajan tehtävänä onkin mahdollistaa työympäristö, jossa yksilön kyvyt pääsevät käyttöön kokoaikaisesti. Tällainen ympäristö mahdollistetaan läpinäkyvällä ja avoimella johtamisella, sekä työntekijöiden motivoimisella kehittämään omaa osaamistaan. (Manka ym., luku 5.)

Työyhteisön yhteisöllisyys muodostuu esihenkilöiden ja työntekijöiden vuorovaikutuksesta. Yhteisöllisyyttä edistää työyhteisötaitot, jotka ovat arkisia ihmisenä olemisen taitoja, sekä oman työn aktiivinen tekeminen. Työyhteisötaitoihin kuuluu oman perustehtävän tekeminen ja henkilökohtaisesta osaamisesta huolehtiminen, sekä hyvät käytöstavat, kuten kiittäminen, tervehtiminen ja anteeksi pyytäminen. Jokainen työntekijä vastaa myös osaltaan työpaikan viihtyvyydestä ja siitä, että resursseja käytetään järkevästi. Tärkeää on myös tiedon jakaminen esihenkilöiden ja työkavereiden kesken. Tietoa pitää myös osata pyytää, mikäli jokin asia on vieraampi, eikä tietoa asiasta ole. Työyhteisötaitoihin kuuluu myös rakentavan palautteen antaminen ja pyytäminen, aktiivinen työpaikan

kehittäminen, sekä myönteisen ilmapiirin ylläpitäminen ja edistäminen. Myös oma mielipide on syytä ilmaista selkeästi, jotta asiat edistyisivät. Olennaisia työyhteisötaitoja ovat myös myötätunnon ja myötäinnon osoittaminen, eli tuen antaminen työkavereille ja toisten onnistumisista iloitseminen. (Manka ym. 2023, luku 5.)

2.1.3 Minä itse – psykologinen pääoma

Psykologinen pääoma voidaan määritellä sekä yksilön, että yhteisön asenteena, johon sisältyy oma-aloitteisuutta, yritteliäisyyttä, toimeliaisuutta ja vastuunottamista (Rauhala, Leppänen, & Heikkilä 2013, luku 2). Psykologisella pääomalla vastataan kysymykseen ”Kuka olet?”, vaikkakaan kysymys ei ole pelkästään siitä, millainen yksilö on juuri nyt, vaan myös siitä, millaiseksi yksilöllä on mahdollista kehittyä. Psykologinen pääoma ei ole muuttumaton, vaan siihen voidaan vaikuttaa, eli jokaisella on mahdollisuus muutokseen ja psykologisen pääoman kasvattamiseen. Tämä pääoma koostuu neljästä osa-alueesta, jotka ovat itseluottamus, toiveikkuus, optimismi ja sitkeys. (Manka ym. 2023, luku 6.)

Itseluottamus on käsite, jolla tarkoitetaan yksilön uskoa omaan onnistumiseen. Hyvän itseluottamuksen omaava yksilö on tavoitteellinen ja motivoitunut, kohtaa haasteet positiivisesti ja tekee parhaansa päästäkseen tavoitteisiinsa, eikä pysähdy vastoinkäymisiä kohdatessaan. Tällainen yksilö motivoituu tilanteista, joita voi hallita ja jotka ovat lopputulemaltaan merkityksellisiä, ja joista yksilö voi oppia. Tehokas oppiminen korostaa itseluottamusta. Yksilö voi kehittää omaa itseluottamustaan hankkimalla kokemuksia hallinnasta ja ottamalla pieniä riskejä. Itseluottamusta voi kehittää myös mallintamisen avulla ja toisilta oppimisella, sekä vaikuttamalla sosiaalisesti ja pyytämällä palautetta työkavereilta ja esihenkilöiltä. Itseluottamus kehittyy myös työhyvinvoinnin ja työhyvinvointia lisäävien tekijöiden kautta. (Manka ym. 2023, luku 6.)

Halu asettaa tavoitteita ja saavuttaa niitä, sekä vaihtoehtoisten keinojen löytäminen tavoitteiden saavuttamiseksi liittyy toiveikkuuteen. Toiveikas yksilö asettaa tavoitteita itse, mikäli tavoitteita ei ole määritelty valmiiksi, ja saattaa jopa nauttia haastavien tavoitteiden saavuttamisesta. Toiveikasta yksilöä ei tule rajoittaa tai käskää, vaan hän toimii itsenäisesti ja on itseohjautuva, sekä tarvitsee tilaa onnistuakseen. Liian rajoittavassa työympäristössä tällainen yksilö turhautuu, eivätkä hänen kaikki kykynsä tule käyttöön. Toiveikkuus työpaikalla lisääntyy, kun yksilö voi vaikuttaa tavoitteiden asettamiseen ja tavoitteet ovat riittävän haasteellisia. Tavoitteiden tulee kuitenkin olla realistisia ja mitattavissa olevia. Tavoitteiden saavuttamiseksi tavoitteet olisi hyvä pilkkoa pienempiin välitavoitteisiin. Kun työntekijä saavuttaa välitavoitteen tai päätavoitteen, tulisi siitä palkita, jolloin motivaatio tavoitteiden saavuttamiseen säilyisi. (Manka ym. 2023, luku 6.)

Optimismi on tunne siitä, että elämässä tapahtuu enemmän positiivisia asioita, kuin negatiivisia. Realistisesti optimistinen yksilö odottaa positiivisia tapahtumia, kun taas pessimisti odottaa negatiivisia asioita. Optimismi ei kuitenkaan tarkoita sitä, että uskotaan mitä tahansa mahdolliseksi, vaan siihen liittyy realismi ja joustavuus. Optimistisuutta voidaan lisätä myönteisten tunteiden ylös kirjauksella päivittäin, varastoimalla myönteisiä tunteita ja miettimällä asioita, joista on kiitollinen. Sitä voi lisätä myös elämän ja työnteon onnistumisen hetkiä miettimällä, sekä rauhoittumalla ja rentoutumalla. (Manka ym. 2023, luku 6.)

Sitkeydellä tarkoitetaan yksilön lannistumattomuutta ja joustavuutta. Sitkeällä yksilöllä on kyky jatkaa eteenpäin epäonnistumisista huolimatta. Sitkeyttä voi kasvattaa voimavaroihin keskittymällä ja osaamisen, sosiaalisen pääoman, sekä omien asenteiden kehittämällä. Luottamus, avoimuus ja läpinäkyvyys työpaikalla lisää sitkeyttä. Erilaisiin esteisiin ja vastoinkäymisiin olisi syytä varautua ja niitä tulisi myös ehkäistä. Riskien ottamisen tulisi olla sallittua, jolloin yksittäiset virheet eivät haittaisi edistymistä. (Manka ym. 2023, luku 6.)

2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on kysymys työarjen sujuvoittamisesta ja kehittäminen onnistuu parhaiten, kun siihen otetaan mukaan koko työyhteisö. Työhyvinvoinnin kehittämisen onnistumiseen vaikuttaa työntekijöiden toiminta, sekä koko työyhteisön toimivuus. Sujuva työ mahdollistetaan silloin, kun johto on sitoutunut kehittämistyöhön ja osallistaa kehittämiseen mukaan myös henkilöstön. Monesti henkilöstöltä kumpuaa parhaimmat ideat kehittämiseen ja näin kaikki saavat mahdollisuuden olla osa kehittämisprosessia. Työhyvinvoinnin kehittämisessä oleellista on selkeät ja realistiset tavoitteet ja kehittämiskohteet. Isompia tavoitteita on hyvä pilkkoa pienempiin välitavoitteisiin. Kehittämisprosessi onnistuu, kun tavoitteiden saavuttamista seurataan säännöllisesti ja kehittämiseen on varattu riittävästi aikaa ja resursseja. Avoin vuorovaikutus ja vuoropuhelu ovat myös oleellisia asioita kehittämisen onnistumisen kannalta. Oleellista onnistumisen kannalta on myös ratkaisukeskeisyys, ristiriitojen sietäminen ja se, että pyrkii löytämään myönteisiä mahdollisuuksia. Se, että työyhteisössä tuetaan ja autetaan toisia, sekä turvallinen työilmapiiri vaikuttavat myös kehittämistyön onnistumiseen. On myös syytä tiedostaa, ettei muutosta tapahdu ilman lisärasitusta ja kovaa ponnistelua. Muutokseen sietämiseen auttaa muutoksen merkityksen ja tarkoituksen sisäistäminen henkilökohtaisella tasolla. (Mannermaa 2022, 348–349.)

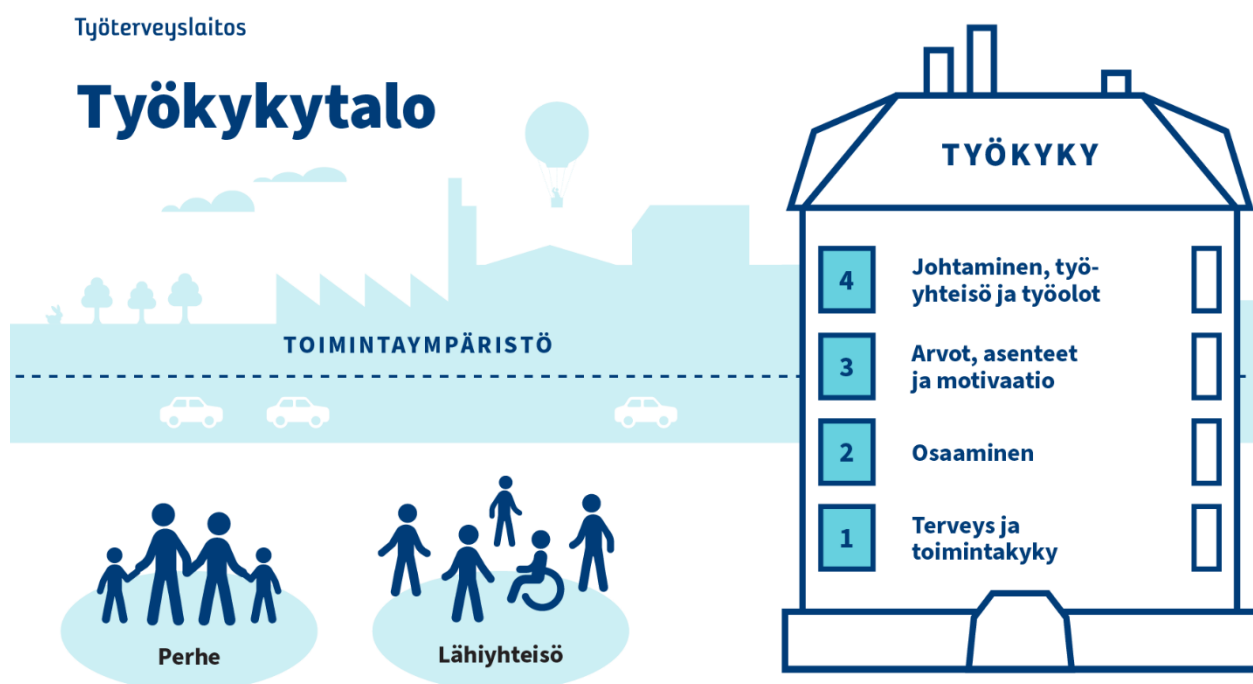
Työhyvinvoinnin kehittämiselle asetettujen tavoitteiden toteutumista on syytä myös tarkastella ja mitata. Mittaaminen on suhteellisen helppoa silloin, kun tavoitteet on kirjattu ylös mahdollisimman tarkasti ja yksityiskohtaisesti. Mitattaessa tulisi miettiä, onko tavoitteisiin päästy kokonaan vai osittain ja onko edetty suunnitelman mukaisesti. Tavoitteita miettiessä ja asettaessa on jo etukäteen syytä kirjata ylös, miten tavoitteet aiotaan saavuttaa. Tämä helpottaa mittaamista. (Hesketh & Cooper 2019.)

Työhyvinvoinnin kehittämisellä voi olla myös monia esteitä, jotka kumpuavat työyhteisöstä. Näitä esteitä ovat avoimen keskusteluyhteyden puuttuminen, puutteet muutoksen tarpeen ymmärtämisessä ja se, että muutokseen ei sitouduta tai siihen ei uskota. Muutokset voidaan kokea myös uhkana, jolloin ne torjutaan. Usein myös uskotaan, että muutokseen tarvitaan paljon lisäresursseja tai, että muutoksen tulisi tapahtua ulkopuolelta. Myös syyllisten etsiminen ongelmiin ratkaisujen etsimisen sijaan voi vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvoinnin kehittämiseen. Näihin ongelmiin löytyy onneksi ratkaisuja, joita työyhteisössä voidaan hyödyntää. Henkilöstön huolet muutosta kohtaan tulisi huomioida, eikä niitä saa vähätellä. On tärkeää pitää yllä avointa keskusteluilmapiiriä ja selvittää kysymällä mitkä asiat henkilöstöä muutoksessa huolettavat. On syytä myös tuoda vahvasti esille niitä asioita, mitä työyhteisön sisällä pystytään tekemään työhyvinvoinnin kehittämisen hyväksi ja sitä, että moni asia on korjattavissa ilman lisäresursseja. Muutoksen syyt, tarkoitus ja tavoitteet tulisi

tuoda selkeästi esille ja keskustella niistä henkilöstön kanssa, niin että jokainen sisäistää ne hyvin.
(Mannermaa 2022, 349.)

3 TYÖKYKY

Tässä luvussa käsitellään työkykyä ja sen eri osa-alueita Työterveyslaitoksen työkykytalon avulla. Erään määritelmän mukaan työkyky tarkoittaa yksinkertaistetusti sitä, että yksilö kykenee tekemään työtään ja hankkimaan työnteolla elantonsa. Työkyky on riittävä, kun työntekijä palautuu työstään lomien ja vapaapäivien aikana ja kykenee saattamaan työtehtävänsä loppuun. (Forma 2023, 34–35.) Alahautalan ja Huhdan (2018, 18) mukaan työkykyä arvioitaessa tulee fyysisen toimintakyvyn lisäksi arvioida muitakin osa-alueita. Juhani Ilmarisen Työterveyslaitokselle kehittämä Työkykytalo, kuva 2, havainnollistaa niitä eri tekijöitä, joista työkyky koostuu.



KUVA 2. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2023).

Työkykytalo on jaettu neljään kerrokseen, joista kolme alinta kuvaavat yksilön omia voimavaroja. Työkykytalon neljäs kerros taas havainnollistaa itse työtä, työpaikan työoloja ja johtamista työpäikällä. Alin taso muodostuu yksilön psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä, sekä terveydestä. Toinen kerros kuvaa yksilön osaamista. Osaamisella voi olla yhteys yksilön terveydentilaan ja sen heikentymiseen, mikäli osaaminen tai osaamisen vaje aiheuttaa paineita ja stressiä. Paineista ja stressistä voi aiheutua sekä fyysisiä, että psyykkisiä oireita. Työkykytalon kolmas kerros kuvaa yksilön arvoja, asenteita ja motivaatiota. Talon ylin kerros kuvaa johtamista, työyhteisöä ja työoloja. (Alahautala & Huhta 2018, 19)

Mallin mukaan yksilö on itse pääasiallisessa vastuussa omasta jaksamisestaan ja voimavaroistaan, kun taas työnantaja on pääasiallisessa vastuussa työn sisällöstä ja olosuhteista, joissa yksilö työskentelee. Työkykytaloissa on myös kuvattuna ulkoisia tekijöitä, kuten yksilön perhe, läheiset, sekä yksilön toimintaympäristö. Työkykymallin mukaan johtaminen ja työympäristö vuorovaikuttavat yksi-

lön kanssa, jolloin nämä tekijät vaikuttavat yksilöön kokonaisvaltaisesti. Työkykytalo kuvaa yksinkertaisuudessaan kuinka työkyvyn eri osa-alueiden tulisi olla kunnossa, jotta yksilö pystyy tekemään parhaansa töissä ja olemaan työkykyinen. (Alahautala & Huhta 2018, 19–20.)

3.1 Terveys ja toimintakyky

Työkykytalon ensimmäinen taso kuvaa yksilön terveyttä ja toimintakykyä, eli työkyvyn perustaa. Ilman näitä tekijöitä yksilö ei ole työkykyinen. Toimintakykyyn sisältyy fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.) Terveys taas voidaan määrittellä koko ajan muuttuvaksi tilaksi, jonka jokainen yksilö voi kokea eri tavalla. Terveysteen vaikuttavat erilaiset sairaudet ja elinympäristö, mutta se, kuinka yksilö oman terveytensä kokee ja millaisia arvoja ja asenteita hänellä on, on lopulta merkittävin asia. Yksilön oma kokemus omasta terveydestään voi olla hyvinkin erilainen, kuin esimerkiksi lääkärin määrittämä terveydentila. (Huttunen 2020.)

Fyysinen toimintakyky tarkoittaa yksilön kykyä liikkua ja liikuttaa itseään, eli toisin sanoen kykyä selviytyä fyysisesti arjen erilaisesta tehtävistä. Fyysisen toimintakyvyn kannalta oleellisia asioita ovat hyvä lihasvoima ja kestävyyskunto, sekä hyvä nivelten liikkuvuus. Myös kehon hallinta on oleellinen osa fyysistä toimintakykyä, kuten myös edellä mainittuja toimintoja hallinnoivan keskushermoston toiminta. Psyykinen toimintakyky taas tarkoittaa niitä voimavaroja, joiden avulla yksilö selviytyy erilaisista arjen haasteista, sekä kriisi- ja ristiriitatilanteista. Psyykinen toimintakyky sisältää tunteisiin ja ajatteluun liitettäviä asioita, kuten kyvyn vastaanottaa ja käsitellä tietoa ja kyvyn tuntea. Psyykinen toimintakyky sisältää myös sen, kuinka yksilö kokee oman itsensä ja ympäröivän maailman, sekä kyvyn tehdä omaan elämään liittyviä päätöksiä. Sosiaalinen toimintakyky puolestaan tarkoittaa yksilön, sosiaalisen verkoston, ympäröivän maailman, sekä yhteisön ja yhteiskunnan välistä dynaamista vuorovaikutussuhdetta. Sosiaalinen toimintakyky tulee ilmi erilaisissa vuorovaikutustilanteissa, sosiaalisessa aktiivisuudessa, sekä osallisuuden kokemuksessa ja se sisältää kaksi ulottuvuutta. Nämä ulottuvuudet ovat se, miten ihminen toimii vuorovaikutussuhteissaan ja se, kuinka aktiivisesti yksilö osallistuu yhteiskunnan ja yhteisöjen toimintaan. (Terveysten ja hyvinvoinnin laitos, julkaisuaika tuntematon.)

3.2 Osaaminen

Työkykytalon toinen taso kuvaa osaamista, joka pitää sisällään peruskoulutuksen, sekä ammatillisen osaamisen. Jatkuva oppiminen on tärkeää ja sen merkitys on korostunut viime aikoina työkykyvaatimusten ja uusien osaamisen alueiden lisääntymisen takia. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.) Osaamisen merkitys työkyvyn osa-alueena on erittäin merkityksellinen. Osaamisen puute näytetään liiallisena stressinä ja kuormituksen kasvamisena, sekä aiheuttaa motivaation laskua. Puutteet osaamisessa aiheuttavat myös tehottomuutta ja tuottavuuden vähenemistä, sekä laskevat työnteon laatua. Nuoret ikäluokat tuovat paljon tietoa ja uudenlaista osaamista työpaikoille, mutta pysyäkseen mukana muutoksien tahdissa, on työpaikkojen kehitettävä jo niissä työskentelevien osaamista. Työpaikkojen vastuulla on mahdollistaa työntekijöiden jatkuva oppiminen, mutta työntekijän omalla vastuulla on orientoitua ja motivoitua oppimaan uusia asioita ja kehittämään omaa osaamistaan. (Forma 2023, 237–239.)

3.3 Arvot, asenteet ja motivaatio

Työkykytalon kolmannella tasolla käsitellään arvoja, asenteita ja motivaatiota. Omilla asenteilla ja arvoilla on iso vaikutus työn mielekkyyteen. Jos työ koetaan mielekkäänä, työkyky paranee ja jos työ on vain välttämätön paha, työkyky heikkenee. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.) Yksilön arvot kertovat siitä, mihin suuntaan elämän halutaan menevän ja mitkä asiat ovat tärkeitä ja merkityksellisiä. Omien arvojen mukaan eläminen ei ole aina miellyttävää, vaan arvojen perusteella voi joutua tekemään myös epämieluisia päätöksiä. Työelämässä yksilön arvot ohjaavat päätöksentekoa ja erilaiset arvoriidat voivat uuvuttaa, mikäli joudutaan tekemään asioita, jotka sotivat omia arvoja vastaan. (Nurmi 2016, 158–159.) Tunnistamalla omat arvonsa yksilö määrittelee, millainen ihminen haluaa olla ja mihin haluaa aikaansa käyttää, sekä lisää itsetuntemustaan ja hyvinvointiaan. Omien arvojen mukaisen työn tekeminen lisää yksilön työmotivaatiota, koska tällöin omat arvot ja työn sisältö eivät ole ristiriidassa keskenään. (Lyytinen ym. 2022, 58–59.)

Motivaatio säätelee yksilön käyttäytymistä ja ohjaa sitä saavuttamaan omat tavoitteet. Motivoituneena yksilö käyttäytyy päämääräsuuntautuneisesti ja käytös on tarkoituksenmukaista. Motivaatio määrittää, kuinka vireästi, aktiivisesti ja ahkerasti yksilö toimii ja sitä, mihin yksilön mielenkiinto suuntautuu. Se, kuinka voimakas motivaatio on, vaikuttaa siihen, kuinka intensiivistä yksilön toiminta on, ja kuinka sitkeästi toimintaa ylläpidetään. Motivaation taustalla ovat motiivit, jotka ovat muun muassa tarpeita ja haluja, jotka ohjaavat toimintaa. Motiivit voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Omien motivaatiotekijöiden tunnistaminen on tärkeää, koska tietäessään, mistä itse motivoituu, ohjautuu yksilö helpommin itselleen soveltuviin tehtäviin. Työmotivaatio taas on kokonaistila, joka ohjaa työtoimintaa. Myös työmotivaation perustana toimivat motiivit. Työmotivaation taustalla vaikuttaa yksilön perustarpeet, kuten tilanteen hallinta, autonomia eli itsenäisyys, tarve olla luotettu ja arvostettu, sekä sosiaalisesti pidetty. Myös tarve tuntea olevansa turvassa vaikuttaa työmotivaatioon. Työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä voivat olla myös yksilön ylpeys ja velvollisuudentunto, sekä itsensä tunteminen päteväksi. Kun yksilön osaaminen ja kyvyt, sekä yksilön taidot kohtaavat työtehtävän vaatimukset, työmotivaatio lisääntyy. (Pennonen 2021, 88–94.)

Asenteet puolestaan määrittelevät, kuinka yksilö suhtautuu tiettyyn kohteeseen tai tilanteeseen. Asenteet ovat myönteisiä tai kielteisiä tunteita, sekä uskomuksia ja aikomuksia, jotka vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen. Asenteet ovat pysyvämpiä reaktiovalmiuksia kuin motivaatio ja ne muuttuvat myös hitaammin. Asenteet vaikuttavat enemmän toiminnan laatuun tiettyä kohdetta kohtaan, kun taas motivaatio vaikuttaa vireystilaan ja tiettyyn tilanteeseen. Asenteet näkyvät yksilön toiminnassa ja vaikuttavat tunteisiin ja ajatuksiin. Työpaikoilla peräänkuulutetaan useasti positiivista asennetta, joka tulee osalla yksilöistä luonnostaan ja toisilla sen saavuttaminen vaatii harjoittelua. Positiivinen asenne on myös valinta, koska ajattelutapaan ja eri näkökulmiin voi jokainen omalla tahollaan vaikuttaa. Negatiivinen asenne voi pahimmillaan vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin huonontavasti. (Pennonen 2021, 99–100.)

3.4 Johtaminen, työyhteisö ja työolot

Työkykytalon neljännessä kerroksessa kohtaavat johtaminen, työyhteisö ja työolot, eli neljäs kerros kuvaa sitä, mitä työpaikka pitää sisällään. Tässä kerroksessa esihenkilötyö ja johtaminen on tärkeässä roolissa, koska esihenkilöiden ja johtajien vastuulla on työkykyä ylläpitävän toiminnan organisoiminen ja kehittäminen. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.) Hyvä johtaminen on laaja käsite ja johtaja, tai esihenkilö tarvitsee monenlaisia ominaisuuksia ollakseen hyvä johtaja. Tällaisia ominaisuuksia on ymmärrys kokonaisuudesta, johon sisältyy näkemys lähiajasta ja tulevaisuudesta. Lisäksi hyvä johtaja on kykeneväinen tekemään päätöksiä ja johtamaan työntekijöitä jatkuvassa muutoksessa. Hyvä johtaja sietää myös epävarmuutta, on inhimillinen ja empaattinen. Hyvä johtaminen tukee itsensä johtamista ja se mahdollistaa työntekijöiden onnistumisen ja yrityksen menestyksen. Jokainen yksilö työyhteisössä ja se, millainen työyhteisö on, vaikuttaa johtamiseen ja työyhteisön ilmapiiriin. (Lyytinen ym. 2022, 71.)

Hyvät työolot ovat yksi työhyvinvoinnin edellytyksistä ja ne voivat joko edistää tai ehkäistä työhyvinvointia. Työyhteisön toiminta ja työn sujuvuus, sekä näiden kautta työn tuloksellisuus, ovat riippuvaisia työoloista. Työnantaja mahdollistaa hyvät työolot huolehtimalla työpaikan psyykkisestä ja fyysisestä turvallisuudesta. (Pennonen 2021, 110.) Työturvallisuuslain mukaan työnantaja on velvollinen työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden huolehtimisesta. Lain mukaan työnantaja on velvollinen jatkuvasti tarkkailemaan työympäristöä, työyhteisön tilaa, sekä työtapojen ja työntekijöiden turvallisuutta, sekä työntekijöiden terveyttä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 8 §.)

Työyhteisö ja työpaikan ilmapiiri vaikuttaa yksilön työhyvinvointiin ja työkykyyn. Työpaikka on yhteisö, jonka jäsenet muodostavat sosiaalisia suhteita keskenään. Yhteenkuuluvuuden tunne, sitoutuneisuus työpaikkaan, ristiriitojen vähäisyys ja avoin keskusteluilmapiiri, kuvaavat sosiaalisten suhteiden ja työilmapiirin laatua työpaikalla. Hyvään ilmapiiriin työpaikalla liittyy työhyvinvointia lisääviä positiivisia tunteita. Kun yksilö kokee positiivisia tunteita työpaikallaan, lisää se työhön sitoutumista ja vaikuttaa siihen, kuinka työkaverit auttavat toisiaan kiireen keskellä. Huono työilmapiiri aiheuttaa puolestaan negatiivisia tunteita ja vaikuttaa näin negatiivisesti työhyvinvointiin. Hyvät työyhteisötaidot vaikuttavat oleellisesti työyhteisön ilmapiiriin. (Pennonen 2021, 119–120.) Työyhteisötaidoista on kerrottu aiemmin tässä samassa luvussa.

4 KUORMITUS, VOIMAVARAT JA PALAUTUMINEN

Tämä luku käsittelee työn kuormitustekijöitä, yksilön voimavaroja ja työstä palautumista. Työn kuormittavuus on tekijä, joka liian suureksi kasvaneena voi aiheuttaa työntekijän väsymistä ja uupumista. Työn kuormitustekijät onkin hyvä tunnistaa, jotta niihin pystytään reagoimaan ajoissa. Voimavarat taas auttavat sietämään työn kuormitusta paremmin. Voimavaroja voi kummuta yksilön omasta elämästä ja myös työelämän puolelta työstä itsestään. Voimavaroja on myös hyvä opetella tunnistamaan ja hyödyntämään, koska erilaiset voimavarat auttavat työstä palautumisessa. Ilman voimavaroja ja työstä palautumista vapaa-ajalla, työpaikan kuormitustekijät käyvät liian raskaiksi ja jälleen ollaan uupumisen äärellä.

4.1 Kuormitustekijät

Työhön liittyviä kuormitustekijöitä on useita ja ne voidaan jaotella sisäisiin ja ulkoiisiin kuormitustekijöihin. Ulkoiisiin kuormitustekijöihin luetaan työn ja erilaisten muutosten aiheuttama kuormitus, kun taas sisäisiä tekijöitä ovat yksilön oma tapa ajatella ja tapa toimia. Työelämän yleisimpänä kuormitustekijänä pidetään kiirettä. Viime vuosien saatossa työn tekoa on tehostettu, jolloin pyritään saamaan enemmän aikaan pienemmällä määrällä työntekijöitä, mikä luonnollisesti lisää kiirettä. Myös työn huono organisointi lisää kiireen tuntua. Yksi iso kuormittavuutta lisäävä tekijä on se, että työ haluttaisiin tehdä paremmin ja laadukkaammin, mutta aika ei yksinkertaisesti riitä. (Nurmi 2016, 24–25.)

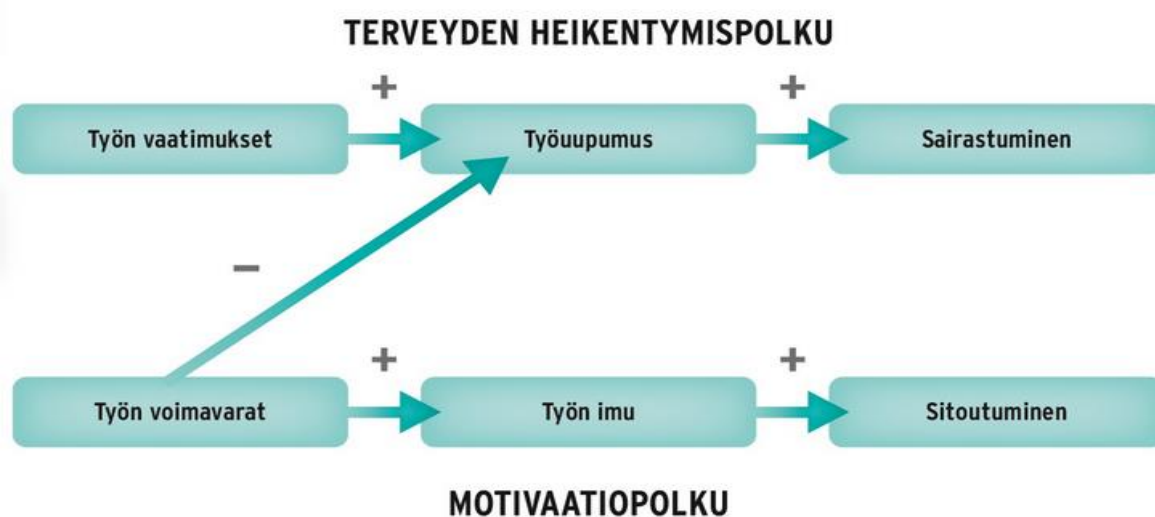
Työn fyysinen kuormitus liittyy työasentoihin, työergonomiaan ja työliikkeisiin. Työnteko, erilaiset tekniset ratkaisut ja yksilö itse tulisi sovittaa yhteen niin, että työ olisi mahdollisimman vähän fyysisesti kuormittavaa. Fyysistä kuormitusta tulee ilmi fyysisessä rasituksessa eli silloin, kun liikutaan ja toistetaan liikkeitä työnteon aikana ja työskennellään eri asennoissa. Työergonomia jaotellaan siirtoihin ja nostoihin, jotka tehdään käsin, sekä näyttöpäätetyöhön. Liiallinen fyysinen kuormitus haittaa työstä palautumista, mutta myös alikuormitusta voi ilmetä silloin, kun fyysistä kuormitusta ei juurikaan ole. Siihen, miten yksilö reagoi fyysiseen kuormitukseen, riippuu yksilön fyysisestä toimintakyvystä, fyysisestä rakenteesta ja lihaskunnosta, sekä nykyisestä terveydentilasta ja ammattitaidosta. Fyysiseen kuormittumiseen vaikuttavat myös yksilön vireystila tai väsymys, sekä erilaiset sairaudet. (Mannermaa 2022, 162.)

Työntekoon liittyy myös psykososiaalisia kuormitustekijöitä, sekä voimavaratekijöitä. Voimavaratekijät auttavat jaksamaan työssä, kun taas kuormitustekijät luonnollisesti heikentävät jaksamista. Kokemus kuormittuneisuudesta on yksilöllistä ja siihen vaikuttaa muun muassa työntekijän ikä ja sukupuoli. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa työntekijän terveys ja työkyky, ammattitaito ja sosiaalinen tuki, edellytykset hoitaa työtä, sekä kyky palautua. Myös työntekijän yksityiselämässä kohtaamat haasteet voivat lisätä työn kuormittavuutta. Työntekijän palautuminen työstä on tärkeä asia. Jos palautumista ei tapahdu, kuormittuu työntekijä liikaa ja tämä vaikuttaa työn sujuvuuteen. Psykososiaalinen kuormitus jaetaan kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäisenä on työn luonteeseen ja työtehtäviin liittyvät tekijät. Toisena on työn ja työtehtävien organisoinnista huolehtiminen ja kolmantena työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät tekijät. (Mannermaa 2022, 303–304.)

Hoitoalalla yksi iso stressitekijä on eettinen kuormitus. Eettisellä kuormituksella tarkoitetaan tässä tapauksessa hoitajien huolta siitä, ovatko heidän työssään tekemät ratkaisut oikeita ja ovatko heidän toimintatapansa oikeita. Eettistä kuormitusta on myös hoitajien tunnontuska heidän epäillessään tehneensä jotain väärin tai heidän joutuessaan toimimaan tavalla, joka ei ole heistä oikein tai ole paras mahdollinen tapa tehdä asia. (Molander 2014, 33.) Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan vanhuspalveluissa yleisiä kuormitustekijöitä ovat työn jatkuva keskeytyminen ja tunne jatkuvasta kiireestä. Vanhuspalveluissa koettiin myös, että asiakkaita ei pystytä kiireen takia hoitamaan niin hyvin, kuin haluttaisiin, mikä aiheuttaa kohonnutta eettistä kuormaa. (Vehko ym. 2018.)

4.2 Voimavaratekijät

Voimavaratekijät tai voimavarat ovat sellaisia asioita, jotka ovat mieluisia ja tärkeitä yksilölle ja jotka auttavat jaksamaan arjessa ja antavat voimia. Yksilön voimavarat vaikuttavat jaksamiseen positiivisesti. (Nurmi 2016, 53.) Voimavarat voidaan jakaa yksilöllisiin ja ympäristöstä johtuviin voimavaroihin. Yksilöllisiä, stressiä vähentäviä voimavaroja ovat yksilön terveys ja energisyys, positiiviset uskomukset, ongelmanratkaisutaidot, sekä vuorovaikutustaidot. Ympäristöstä johtuvia voimavaroja ovat esimerkiksi sosiaalinen tuki ja sellaiset aineelliset asiat, kuin varallisuus. Demeroutin, Bakkerin, Nachreinerin ja Schaufelin (2001) työn vaatimusten ja työn voimavarojen malli, kuva 3, kuvaa sitä, kuinka työn vaatimusten lisääntyessä ja voimavarojen vähentyessä yksilö uupuu. Malliin liittyy kaksi perusoletusta. Toinen oletus on, että riippumatta yksilön ammatista, työssä voidaan erottaa kaksi eri luokkaa, jotka ovat työn vaatimukset ja voimavarat. Toinen oletus on, että työn voimavarat ja vaatimukset mahdollisesti vaikuttavat kahteen rinnakkaiseen hyvinvointipolkuun, jotka ovat terveyden heikkenemisen polku ja motivaatiopolku. (Manka 2023, luku 3.)



KUVA 3. Työn voimavarojen ja vaatimusten malli (Manka ym. 2023, luku 3)

Työn vaatimukset edellyttävät työntekijältä ponnistuksia liittyen työn määrään ja aikataulutukseen, sekä työn aiheuttamaan tunnekuormaan, joka voi aiheutua esimerkiksi huonosta työilmapiiristä. Työn vaatimukset liittyvät työn fyysiseen ja psykologiseen puoleen, sekä organisaatiosta riippuviin piirteisiin. Näihin tekijöihin liittyy aina voimavarojen vähenemistä siinä tapauksessa, että ne pitkäkestoisesti vaativat työntekijältä ponnisteluja oman suoritustason ylläpitämiseksi ja näin lisäävät

stressiä. Työn voimavarat puolestaan ovat sellaisia piirteitä, jotka parhaimmillaan auttavat vähentämään työssä koettuja vaatimuksia. Nämä piirteet ovat työn tavoitteiden saavuttamisen kannalta taroituksenmukaisia ja voivat edistää yksilön henkilökohtaista kasvua ja jatkuvaa oppimista. (Manka ym. 2023, luku 3.)

Työn voimavarojen ja vaatimusten mallin, kuva 3, mukainen terveyden heikkenemisen polun mukaan yksilö uupuu, mikäli työn vaatimukset käyvät liian suuriksi, mistä seuraa uupuminen ja uupumisesta seuraa sairastuminen. Uupuminen johtaa siis terveyden heikkenemiseen, josta voi seurata esimerkiksi sydän- ja verisuonisairauksia ja pitkäaikaista työkyvyttömyyttä. Uupunut yksilö myös kyyntyy, eikä jaksakaan sitoutua työhönsä ja hänen työsuorituksensa ja ammatillinen itsetuntonsa voi heikentyä. Motivaatiopolussa voimavarat auttavat selittämään työn imua, joka edistää työhön sitoutumista. Voimavarat sitouttavat työn imun välityksellä työntekijän työhön ja työpaikkaan. Tästä seuraa se, että työlle asetetut tavoitteet saavutetaan ja työ tehdään hyvin. (Manka ym. 2023, luku 3.)

Työn imulla tarkoitetaan työssä koettua positiivista tunne- ja motivaatiotilaa. Tällaisessa tilassa työntekijä menee mielellään töihin ja kokee työn mielekkäänä ja jopa nauttii työstään. Työn imuun liittyy kolme erilaista hyvinvoinnin piirrettä, jotka ovat tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuudella tarkoitetaan energisyyden kokemusta, jonka myötä työntekijällä on halu panostaa työhönsä ja sinnikkyyttä myös vastoinkäymisien edessä. Omistautumisella puolestaan tarkoitetaan merkityksellisyyden, innokkuuden, inspiraation ja haasteellisuuden kokemusta työssä. Uppoutumisella tarkoitetaan syvää keskittymisen tilaa, sekä työhön paneutumista ja työstä koettua nautintoa. Työn imua voi kokea ammatista ja työpaikasta riippumatta, eikä se tarkoita sitä, että työnteko olisi aina kivaa. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.)

Työn imua edistävät työhön liittyvät voimavarat. Nämä voimavarat auttavat onnistumaan ja lisäävät halua tehdä työ hyvin. Työhön liittyviä voimavaroja ovat tehtävään liittyvät voimavarat, kuten työn palkitsevuus, kehittävyys ja monipuolisuus, sekä työn järjestämiseen liittyvät voimavarat, kuten mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työn tavoitteiden ja työroolien selkeys, sekä joustavuus työajoissa. Työhön liittyviä voimavaroja ovat myös työyhteisön vuorovaikutukseen liittyvät voimavarat, kuten työyhteisössä saatu tuki, oikeudenmukainen johtaminen ja johtamisen selkeys, sekä huomautus, ystävällisyys ja rakentavan palautteen saaminen. Organisaatioon liittyvät voimavarat, kuten varmuus työstä, työyhteisön innovatiivisuus, ilmapiiri, sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista tukeva työkuultuuri ovat työhön liittyviä voimavaroja. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.)

4.3 Palautuminen

Hyvin työstään palautuva ihminen herää aamulla pirteänä ja suhtautuu uuteen päivään positiivisesti. Hän pystyy työpäivän loputtua jättämään työasiat sikseen ja luottaa omaan työskentelyynsä. Hän myös pystyy nauttimaan vapaapäivistään ja lomistaan ja rentoutuu niiden aikana. Illalla nukkumaan mennessä työstään hyvin palautuva ihminen on levollinen ja hän nukkuu yönsä ilman pidempiä katkoksia unessa. Kyky irrottautua työstä ja palautua ovat oleellisia asioita hyvinvoinnin kannalta ja ilman niitä työntekijä on riskissä uupua. Palautuminen on tärkeää, jotta stressin kielteiset vaikutukset eivät kuormita työntekijää liikaa. Palautumisessa auttaa myönteinen mieliala ja kyky rentoutua.

Suuri osa palautumisesta tapahtuu nukkuessa ja palautuminen estää energiavajeen syntymistä. (Lyytinen & Pääkkönen 2022, 177–179.)

Työstä voi palautua myös työpäivän aikana, eikä palautumista kannatakaan jättää pelkästään työajan ulkopuolelle. Työpäivään kannatta mahdollisuuksien mukaan lisätä palauttavia taukoja, jotta voimavarat riittäisivät paremmin koko päiväksi. Kiireinen työntekijä jättää helposti pienet tauot, kuten kahvitauon pitämättä ja jotkut ohittavat myös lounastauon. Syöminen ja kahvin juominen työpisteellä ei edistä palautumista. Palautumisen kannalta lounastauon pitäminen on oleellista, koska ravitsevasta ruuasta saadaan energiaa, jonka avulla työntekijä jaksaa tehdä töitä ja lounastauolla pääsee irtautumaan varsinaisesta työstä. (Pennonen 2021, 38–39.)

Firstbeatin tutkimuksen mukaan suomalaiset palautuvat huonosti. Tutkimustulos perustuu laajaan tutkimukseen, jossa tutkittiin suomalaisten sykevälivaihtelua kolmen vuorokauden ajan. Sykevälivaihtelu kertoo kuormituksen määrästä ja siitä, kuinka hyvin yksilö palautuu. Tutkimuksen raportoinnissa käytetään sanaa palautumisvaje univajeen sijaan, mikä kuvastaa hyvin suomalaisten palautumisen tilaa. Univaje ja huono palautuminen aiheuttavat pitkällä aikavälillä elämänlaadun ja suorituskyvyn heikkenemistä, sekä terveydellisiä ongelmia. (Jaakkola 2018, 16.)

Palautumista tapahtuu fysiologisella, fyysisellä ja psykologisella tasolla ja nämä kaikki ovat tärkeitä osa-alueita kokonaisvaltaisessa palautumisessa. Fysiologista palautumista voi seurata tarkkailemalla sykettä ja sykevaihtelua esimerkiksi unen aikana. Fyysisestä rasituksesta ja kuormituksesta palaututaan kehonhuollon ja vaikkapa venyttelyn avulla. Lisäksi se, että keho saa lepoa fyysisen kuormituksen jälkeen, on tärkeää. Psykologista palautumista taas tapahtuu, kun yksilö pääsee irrottautumaan työstään ja tekemään asioita, mitkä eivät ole millään tavalla kytköksissä työhön. Jokaisen on kuitenkin löydettävä itselleen se paras keino palautua, oli se sitten liikunnan harrastaminen tai vaikka käsien tekeminen. Louis Tayn ja Ed Dienerin (2014) kehittämä psykologisen palautumisen DRAMMA-malli auttaa rakentamaan itselle sopivan palautumisen paketin. (Lyytinen ym. 2022, 179–180.)

Detachment
Relaxation
Autonomy
Mastery
Meaningfulness
Affiliation

KUVA 4. DRAMMA-malli

Kuvasta 1 voidaan nähdä, mistä sanoista DRAMMA-malli muodostuu. Suomeksi mallin osa-alueet ovat työstä irrottautuminen (detachment), rentoutuminen (relaxation), autonomia eli omaehtoisuus (autonomy), taidonhallinta (mastery), merkityksellisyys (meaningfulness) ja yhteenkuuluvuus (affiliation). (Lyytinen ym. 2022, 180–181). Mallissa työstä irrottautuminen tarkoittaa sitä, että vapaa-ajalla tulisi tehdä asioita, jotka liittyvät omaan työhön mahdollisimman vähän, jos ollenkaan. Työstä irrottautumisen tarkoitus on unohtaa kaikki työhön liittyvä ja olla murehtimatta työasioita ja töissä odottavaa tehtäväälistää. Hyvä keino rentoutumiseen puolestaan on välttää kovaa fyysistä rasitusta ja tehdä asioita, joiden parissa keho ja mieli lepäävät, kuten lukea kirjaa, liikkua luonnossa tai kuunnella musiikkia. Myös omaehtoisuus on vapaa-ajalla tärkeää, koska töissä useat asiat ovat sellaisia, joihin yksilö ei voi juurikaan vaikuttaa. Vapaa-ajalla olisikin hyvä järjestää aikaa, jolloin voi tehdä juuri sitä, mitä itse haluaa ilman, että kukaan vaatii mitään. Taidon hallinta taas tarkoittaa vapaa-ajalla sitä, että silloin kehitetään jotain taitoa, mikä ei liity työhön. Kehittää voi esimerkiksi jotain käsitöihin, liikuntaan tai kielten opiskeluun liittyvää taitoa. Psykologista palautumista vapaa-ajalla edistää myös yksilölle itselle merkityksellisten ja tärkeiden asioiden tekeminen. Merkityksellisten asioiden tekeminen tukee yksilön hyvinvointia, vaikka niiden tekeminen voikin vaatia vaivannäköä. Merkityksellinen asia ja tekeminen voi olla esimerkiksi toisten auttamista. Yksilön tulisi panostaa myös ihmissuhteisiin, koska hyvät ja läheiset ihmissuhteet tukevat hyvinvointia. Tärkeää on luoda verkosto, joka hyväksyy yksilön omana itsenään. (Sarkkinen 2020.)

5 TYÖUUPUMUS JA SAIRAUSSPOISSAOLOJEN KUSTANNUKSET

Tässä luvussa keskitytään työuupumukseen ja sairauspoissaoloista työnantajalle muodostuviin kuluihin. Työuupumus on häiriötila, joka on seurausta pitkittyneestä työstressistä. Työuupumukseen piirteitä ovat uupumusasteinen väsymys, kyyninen asenne omaa työtä kohtaan, sekä ammatillisen itsetunnon heikentyminen. Uupumusasteisen väsymyksen tunnistaa siitä, että se voi olla hyvinkin kokonaisvaltaista, eikä se mene ohi nukkumalla. Kyyninen suhtautuminen työhön viittaa taas siihen, että työtä ei koeta enää mielekkäänä. Kyynistä suhtautumista työhön voi seurata työntekijän tympääntyminen työhön. Ammatillisen itsetunnon heikkenemisestä kärsivä työntekijä taas ajattelee, ettei selviydy työstään ja ettei jaksaa jatkaa työssä seuraavaan lomaan asti. Uupunut ei nauti enää työstään ja luottamus työssä pärjäämiseen ja jaksamiseen vähenee. Myöskään ammatilliseen osaamiseen ei enää luoteta. Työuupumuksen taustalta voi löytyä myös yksityiselämään liittyviä stressitekijöitä, jotka yhdessä työstä aiheutuvien stressitekijöiden kanssa uuvuttavat työntekijän. Työuupumuksen riski kasvaa, kun työn vaatimukset ovat suuret ja työntekijän voimavarat vähäiset. (Nurmi 2016, 17–18.)

Terve ihminen väsyy silloin, kun kuormitus venyy liialliseksi ja liian pitkäaikaiseksi. Väsymys voi mennä ohi nukkumalla, mutta työperäinen uupumus jää unesta huolimatta. Työuupumus voi kehittyä kuukausien tai vuosien ajan, eikä se lähde pois vapaapäivien aikana tai lomilla. Työuupumus vie lopulta ilon elämästä ja kyvyn kohdata arjen vastoinkäymisiä. (Karjalainen 2020, 39–40.) Hakasen (2004) väitöskirjassaan esiintuomia työuupumuksen hälytysmerkkejä on se, ettei illalla saa unta ja uupunut heräilee aamuyöstä, sekä se, että uupunut ärsyyntyy pikkuasioista jatkuvasti. Uupumuksen merkkejä ovat myös se, että töiden jälkeen eniten kiinnostaa sohvilla makaaminen ja se, että tekevämmistä töistä podetaan huonoa omaatuntoa. Uupunut unohtelee asioita ja joko tunnesyö, tai sitten ruoka ei juurikaan maistu. Uupunut saattaa myös turvautua alkoholiin lohdutuksen toivossa ja hänellä voi olla jatkuvaa päänsärkyä. Työ ei tunnu uupuneesta enää mielekkäältä, eikä uupumuksesta huolimatta malta levätä, vaan siirtää lepoa aina vain myöhemmäksi. (Marila & Valonen, 2020, 16.) Myös pitkittynyt stressi voi aiheuttaa yllä mainittuja oireita, kuten unen laadun heikkenemistä, ärtyneisyyttä ja muistiongelmia. Pitkittyessään stressi altistaa myös uupumukselle, sydän- ja verisuonisairauksille ja masennukselle, sekä heikentää immuunipuolustusta. (Pennonen 2021, 28.)

Suomessa noin 8 % työikäisistä naisista ja 5 % työikäisistä miehistä kokee työuupumusta ja vuosien 2021 ja 2022 kokemus työuupumuksesta on kasvanut, kun aiemmassa tutkimuksessa ei muutosta tai kasvua ollut juuri havaittavissa. Työuupumus on yleisempää korkeammin koulutetuilla, kuin matalammin koulutetuilla ja erityisesti nuorten työuupumus on ollut kasvussa (Työterveyslaitos 2023.) Työuupumuksen yleisimpiä oireita ovat Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän Työolobarometrin mukaan kroonistunut väsymys, kyynistyminen ja keskittymisvaikeudet, sekä vaikeus hallita tunteitaan töissä. Kroonistunutta väsymystä koki joskus, usein tai aina 55 % vastaajista ja kyynistymistä 48 % vastaajista. Keskittymisvaikeuksia koki joskus, usein tai aina 48 % vastaajista ja tunteiden hallinnan vaikeuksia usein tai aina 18 %. Loput 82 % koki tunteiden hallinnan vaikeuksia vain harvoin tai ei koskaan. (Lyly-Yrjänäinen 2022.)

5.1 Sairauspoissaolojen kustannukset

Sairauspoissaolo syntyy yleensä lääkärin toteaman työkyvyn alenemisen seurauksena, kun työssä jatkaminen ei ole mahdollista. Mikäli sairaus pahenee töitä tehdessä, eikä korvaavaa työtä ole tarjolla, on poissaolo myös perusteltu. (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon.) Sairauslomapäivien ajalta syntyy työnantajalle välittömiä kustannuksia, koska työntekijä saa sairausloman ajalta palkkaa. Kustannuksia syntyy myös sairauslomapäivien ajalta kertyvistä loma- ja vapaapäivistä. Työntekijän poissa ollessa maksetaan myös palkkaan liittyviä sosiaalivakuutusmaksuja. Työnantajalle syntyy kustannuksia myös poissaolojen selvittelystä, sijaisien etsimisestä ja työn uudelleen organisoinnista. Mikäli sairauspoissaolo aiheuttaa ylitöitä muille työntekijöille, lisää tämä sairauspoissaolojen kustannuksia. Myös työterveyshuollosta syntyy välittömiä kustannuksia. (Forma 2023, 118.)

Kun työssä olevien tuloksellisuus ja tuottavuus alenee sairauspoissaolojen seurauksena, syntyy työnantajalle välillisiä kustannuksia. Kustannuksia syntyy myös toimitusten mahdollisesta myöhästymisestä, sekä häiriöistä, joita aiheutuu tuotannolle ja muille palveluille. Sairauspoissaolojen seurauksena palvelun laatu voi laskea ja työssä voi tulla enemmän virheitä, mikä voi johtaa reklamaatioihin ja aiheuttaa lisää välillisiä kustannuksia työnantajalle. Työntekijöiden tuloksellisuuden ja tuottavuuden aletessa, myös työpaikan ilmapiiri voi laskea, jolloin kilpailukyky heikkenee ja yrityskuva voi kolhiintua. (Forma 2023, 119.)

Sairauspoissaoloista aiheutuu työnantajalle paljon erilaisia kustannuksia, jotka voivat vaikuttaa suoraan työpaikan arkeen. Työntekijä saa sairausloma-ajaltaan palkkaa, mutta työnantaja ei saa vastikkeeksi työpanosta. Alle 10 päivää kestävästä poissaoloista työnantaja ei saa korvausta, jolloin kustannusten vaikutus on hyvin suora, mutta pidemmistä sairauspoissaoloista työnantaja saa sairausvakuutuksen kautta korvausta poissaolojen aiheuttamista palkkakuluista. EK:n asiantuntijan Antti Tanskasen (2022) teettämän laskelman mukaan yhden poissaolopäivän hinta olisi työnantajalle 370 euroa. Tässä on toki huomioitava erilaiset palkkatasot, jotka vaikuttavat kustannukseen. Yritys voi säästää työkyvyttömyydestä aiheutuissa kustannuksissa työkykyjohtamisen avulla. (Forma 2023, 111,119.) Työkykyjohtamisen kohteena on työntekijän työkyky ja sen tulisi yhdistyä osaksi muuta johtamista ja johtamisen järjestelmää. Työkykyjohtamisen tavoitteena on työkyvyn edistäminen, työkyvyttömyyden ennaltaehkäisy ja työkykyongelmien hoitaminen oikealla tavalla. Työkykyjohtamisen avulla yritys säästää työkyvyttömyydestä johtuvissa kustannuksissa, jolloin työvoiman riittävyys on parempi ja työnantaja vaikuttaa houkuttelevammalta. (Forma 2023, 111.)

Yli 10 päivää kestävästä sairauspoissaoloista työnantaja voi hakea Kansaneläkelaitokselta, Kelalta, sairauspäivärahaa, jota maksetaan enintään 300 arkipäivän ajalta. Yli 60 päivää kestävästä työkyvyttömyydestä täytyy toimittaa Kelalle B- lääkärinlausunto, joka kertoo sairaudesta ja sen hoidosta, henkilön toimintakyvystä, sairauden ennusteesta ja mahdollisesta jatkosuunnitelmasta sairauden hoitoon (Kansaneläkelaitos 2024.) Sairauspäivärahan määräksi vuonna 2024 lasketan 70 % vuositulojen kolmasosasta, mikäli tulot eivät ylitä 35 769 euroa. Sairauspäivärahan määrä lasketaan kertomalla vuositulo 0,7:llä ja jakamalla tulo 300:lla. (Kansaneläkelaitos 2024.)

Kelan mukaan sairauspäivärahaa vuonna 2023 sai noin 306 00 henkilöä, mikä on noin 10 000 henkilöä vähemmän kuin vuonna 2022. Tämä johtuu osittain koronapandemian väistymisestä, kun har-

vempi sai sairauspäivärahaa koronaviruksen takia vuonna 2023. (Kansaneläkelaitos 2024.) Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan palkansaajista reilu 7 % oli vuoden 2022 aikana sairaslomalla työviikon aikana, joko koko viikon tai vajaan viikon. Suurin osa näistä poissaoloista oli lyhyitä. Poissaolojen määrä vaihtelee eri ammattiryhmittäin ja sukupuolten välillä. Noin 12 000 miestä oli poissa työviikon aikana ja naisilla vastaava luku oli 22 000, eli naisilla lyhyitä poissaoloja oli selkeästi enemmän kuin miehillä. Eniten sairauspoissaolopäiviä henkilöä kohti kertyi lähihoitajille, muille terveydenhuollon työntekijöille ja kodinhoitajille. Sairauspoissaolojen määrä henkilöä kohti oli tässä ryhmässä noin 22 päivää. Sairaanhoitajilla vastaava luku oli noin 18 sairauspoissaolopäivää henkilöä kohti. (Heikura & Taskinen 2023.) Työterveyshuollon kokonaiskustannukset Suomessa olivat 899,2 miljoonaa euroa vuonna 2021 ja niistä saadut korvaukset 394 miljoonaa euroa. Korvaus maksetaan Kelan kautta työnantajalle ja siihen oikeuttaa työnantajien ja työntekijöiden työtulovakuutus. (Työelämätiето 2024.)

5.2 Työhyvinvoinnin tuottavuus

Yrityksen kannattavuudesta kertovat luvut, esimerkiksi myyntikate, käyttökate ja liiketulos, jotka kertovat siitä, miten yritys menestyy suhteessa kuluihin, eivät kerro yrityksen henkilöstötuottavuudesta. Myöskään pidemmän aikavälin yhteiskunnallisesta merkityksestä kertova jalostusarvo, jossa lasketaan käyttökate, henkilöstökulut ja käyttöomaisuuden myyntivoitot yhteen, ei tuo ilmi henkilöstötuottavuutta. Nämä arvot eivät siis kerro siitä, miten rahallinen panostus henkilöstöön voi tuottaa tulosta. Henkilöstötuottavuutta voi kuitenkin seurata HCROI (Human Capital Return On Investment) tunnusluvulla, jossa yrityksen myyntikate jaetaan yrityksen henkilöstökuluilla. Saatu arvo kuvaa henkilöstöön käytetyn rahan vaikutusta myyntikatteeseen, joka lasketaan vähentämällä liikevaihdosta erilaiset muuttuvat kulut. Muuttuvia kuluja ovat esimerkiksi raaka-aineet, tarvikkeet ja ostetut palvelut. (Kesti 2010, 16–17.) Henkilöstötuottavuus on henkilökohtainen ominaisuus ja siihen sisältyy työkyky, osaaminen ja motivaatio. Henkilöstötuottavuuteen organisaatiossa vaikuttavia asioita ovat johtaminen, työpaikan ilmapiiri ja se, millainen kulttuuri organisaatiossa on (Aura & Ahonen 2016, luku 3.)

HCROI kertoo henkilöstötuottavuuden kehittymisestä hyvin silloin kun tunnusluvun kehittymistä seurataan pitkällä aikavälillä. HCROI:n ollessa laskusuuntainen selvitetään johtuuko kehityssuunta henkilöstömäärän kasvattamiseksi tehdyistä investoinneista, vai esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuudesta ja sairaspoissaoloista. Silloin, kun henkilöstö on kyvykästä tunnusluvun osoittajana oleva myyntikate kasvaa ja nimittäjänä oleva henkilöstökulut laskee. Kun henkilöstö on kyvykästä, se on tuottavampaa ja myy enemmän samalla muuttuvista kuluista säästäen, jolloin myyntikate kasvaa. Kyvykäs henkilöstö työskentelee myös tehokkaammin, jolloin henkilöstöstä johtuvat kustannukset pienenevät. Henkilöstön työkyvyn ollessa huonoa myynti ja tuottavuus vähenee, sekä virheitä sattuu enemmän, jolloin myyntikate laskee. Henkilöstöstä aiheutuvat kulut myös nousevat työtehon laskiessa. Työtehon laskun takia yritys tarvitsee lisää työvoimaa tekemään saman työn, kuin jo olemassa oleva henkilöstö tekisi voidessaan hyvin. (Kesti 2010, 17.)

Toinen henkilöstötuottavuutta kuvaava mittari on henkilöstötuottavuusindeksi (HTI). HTI:n laske-
miseksi toteutetaan yrityksessä työhyvinvointikysely, joka koostuu kolmesta henkilöstötuottavuuden

osa-alueesta, eli osaamisesta, motivaatiosta ja työkyvystä. HTI lasketaan kyselyn vastausten piste-määrän perusteella ja ilmaistaan asteikolla 0–100. Yrityskohtainen tunnusluku lasketaan henkilökohtaisten vastausten keskiarvon pohjalta. (Aura & Ahonen 2016, luku 3.) Alhainen HTI on yhteydessä alhaiseen kannattavuuteen, mutta jo keskitason HTI:llä voidaan saavuttaa hyvä kannattavuus (Aura, Ahonen, Hussi & Ilmarinen 2018).

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa käsitellään sitä, kuinka opinnäytetyöni toteutettiin. Yhdistin opinnäytetyössäni sekä laadullisia (kvalitatiivinen), että määrällisiä (kvantitatiivinen) tutkimusmenetelmiä. Työhyvinvoinnin tilaa tutkin työhyvinvointikyselyllä, mikä on kvantitatiivinen menetelmä ja toivottavia työhyvinvointitoimenpiteitä osallistavalla työpajatoiminnalla, mikä kuuluu puolestaan kvalitatiivisiin menetelmiin.

Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan vastaus lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviin kysymyksiin. Luotettava kvantitatiivinen tutkimus edellyttää tarpeeksi suurta ja edustavaa tutkimusotosta. Tutkimustulosten kuvaamisessa käytetään numeerisia arvoja ja niitä havainnollistetaan taulukoiden ja kuvioiden avulla. Kvantitatiivista tutkimusta käytetään, kun halutaan selvittää asioiden nykytilanne, mutta se soveltuu huonosti asioiden syiden selvittelyyn. (Heikkilä 2014, luku 1.) Tämän vuoksi työhyvinvointikyselyn tekeminen oli paras valinta työhyvinvoinnin nykytilan selvittämiseksi. Valitsin kyselyn myös rajallisen ajan takia, eli halusin saada mahdollisimman paljon vastauksia rajatussa, lyhyessä ajassa.

Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät käyvät puolestaan hyvin, kun halutaan syvällisemmin ymmärtää tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusotokset ovat yleensä pienempiä ja tutkimuksen tulokset analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät sopivat hyvin kehitystyöhön, erilaisten vaihtoehtojen selvittämiseen ja sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseen. (Heikkilä 2014, luku 1.) Tämän vuoksi valitsin työpajatoiminnan henkilökunnan toiveiden selvittämiseksi työhyvinvoinnin tukemiseksi. Erilaisten työhyvinvointia tukevien toimien tarvetta olisi voitu selvittää myös työhyvinvointikyselyssä laajemminkin, mutta työpajatoiminnan avulla sain henkilökunnan osallistettua konkreettisemmin mukaan kehitystyöhön.

Menetelmien yhdistäminen oli paras vaihtoehto ajatellen opinnäytetyötäni. Kyselyllä, joka lähetettiin hoitotyötä tekeväälle henkilökunnalle, pyrittiin tavoittamaan mahdollisimman iso osa kohderyhmästä. Toivottavia työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä olisi voitu kartoittaa myös kyselyn avulla, mutta työpajatoiminnalla ja työntekijöitä osallistamalla uskoin saavani paremmat ja laadukkaammat tulokset. Tutkimuksen avulla sain vastaukset opinnäytetyötä varten rajaamiini tutkimuskysymyksiin. Ensimmäinen tutkimuskysymys oli työhyvinvoinnin nykytila tutkittavassa yksikössä. Toisena tutkimuskysymyksenä oli se, mitä työhyvinvointia edistäviä ja ylläpitäviä toimia henkilöstö toivoisi työnantajan toteuttavan. Kolmannen tutkimuskysymyksen avulla oli taas tarkoitus selvittää noiden työhyvinvointia edistävien ylläpitävien toimien kustannuksen verrattuna sairauspoissaolojen kustannuksiin.

6.1 Työhyvinvointikysely

Työhyvinvoinnin tilan selvittämisen menetelmäksi valikoitui sähköisen tiedonkeruun menetelmällä, Webropol-työkalun avulla toteutettu internet-kysely. Tällaisessa kyselyssä kyselyn vastaukset tallentuvat suoraan tietokantaan, mikä suoraviivaistaa aineiston analysointia ja tulkintaa. Internetkysely soveltuu käytettäväksi silloin, kun vastauksia halutaan saada mahdollisimman nopeasti ja vastauksia halutaan suurelta joukolta ihmisiä. Kyselyn otos on edustava silloin, kun tieto ja kyselyn linkki tai internetosoite on kaikkien niiden tiedossa, joille kysely on suunnattu. (Heikkilä 2014, luku 3.) Kyselyn otos on edustava silloin, kun se edustaa tarkasti perusjoukon ominaisuuksia ja on varmistettu,

että yhtäkään perusjoukon sisällä olevaa ryhmää ei syrjitä tai suosita. (Tietoarkisto, julkaisuaika tuntematon.)

Tämän kyselyn linkki toimitettiin tutkittavan yksikön toisen osastonhoitajan kautta sähköpostilla niille, jotka olivat kyselyn kohderyhmää, mikä oli helpoin tapa saavuttaa kaikki mahdolliset vastaajat. Koostin kyselyn kysymykset opinnäytetyöni teoriaosan pohjalta. Kysymysten asettelussa huomioin sen, ettei kysymyksiä pystynyt tulkitsemaan monilla eri tavoilla, vaan kysymykset olivat yksiselitteisiä. Toteutin kyselyn anonymisti niin, etten kerännyt sen avulla mitään tunnisteellisia henkilötietoja, eli kyselyssä ei kysytty esimerkiksi vastaajaan sukupuolta, ikää tai ammattia. Liitin kyselyn yhteyteen tietosuojaselostuksen, jossa kerroin mihin kyselyllä saatuja vastauksia käytetään ja mitä tietoja kyselyllä kerätään ja saatekirjeen, jossa kerrottiin tutkimuksen tarkoitus ja se, keille kysely oli suunnattu.

Kyselyn avulla sain vastauksen ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni, joka oli tutkittavan kotihoidon yksikön työhyvinvoinnin nykytila. Kyselyn kohderyhmänä olivat kotihoidon työyksikön välitöntä hoitotyötä tekevät hoitajat, jotka olivat kyselyyn vastaamisen aikaan vakinaisessa tai määräaikaisessa työsuhteessa yksikköön, sisältäen myös sisäiset sijaiset. Sisäiset sijaiset ovat hoitajia, jotka työskentelevät tarpeen mukaan myös muissa perusterveydenhuollon yksiköissä Pohjois-Savon hyvinvointialueen koillisella alueella. Välitöntä hoitotyötä tekevät hoitajat, jotka tekevät keikkaa yksityisten firmojen kautta rajattiin kyselyn ulkopuolelle. Kysely koostui 25:stä työhyvinvointiin liittyvästä kysymyksestä, 30:stä työkykyyn liittyvästä kysymyksestä, 8:sta koettuun uupumukseen liittyvästä kysymyksestä ja 4:stä työpaikan ja alanvaihtohalukkuuteen liittyvästä kysymyksestä. Lisäksi kuormitustekijöiden kartoittamiseen oli yksi avoin kysymys. Kysymysten vastausvaihtoehdot muodostuivat asenneasteikoksi, jossa 1 = Täysin eri mieltä, 2 = eri mieltä, 3 = en osaa sanoa, 4 = samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä.

Kyselyn kohderyhmänä oli 74 hoitajaa, joista 32 vastasi kyselyyn. Kyselyn vastausprosentti oli näin ollen 43,2 %. Kyselyyn vastanneiden hoitajien määrä ylitti odotukseni, koska ajattelin alkuun, että kyselyyn saattaa vastata hyvällä onnella noin kymmenen henkilöä. Olen huomannut terveydenhuoltoalalla työskennellessäni, että työhyvinvointikyselyihin vastaamista karsastetaan, koska ei uskota, että kyselyistä olisi konkreettista työhyvinvointia parantavaa hyötyä. Yleinen uskomus tuntuu olevan, että kyselyissä esiin nousseille ongelmakohtille ei tehdä kuitenkaan mitään. Kyselyihin vastaaminen koetaan haasteellisena myös sen takia, että vastaaminen vie aikaa, eikä ylimääräistä aikaa ole. Tämän takia pyrin pitämään kyselyni lyhyenä ja siihen vastaamiseen menikin vain noin 10 minuuttia aikaa.

Aineiston analysoinnissa käytin apuna Webropol käyttöjärjestelmän analysointityökalua. Työkalun avulla sain muokattua vastauskuviot haluamaani muotoon. Työkalun käyttö oli myös hyvin helppoa ja yksinkertaista, mikä helpotti aineiston analysointia. Kysely oli auki kahden viikon ajan ja kyselyn sulkeuduttua aloitin aineiston analysoinnin. Kävin aineiston ensimmäisenä silmämääräisesti läpi ja sen jälkeen tarkemmin kohta kohdalta. Tein aineistosta muistiinpanoja ja niiden avulla muodostin kokonaiskuvan vastauksista ja siitä, miten vastauksia voisi tulkita. Käytin aineiston analysoinnissa prosentuaalisia arvoja, koska niiden avulla minun oli helppo kuvailla aineistoa ja sitä, mitä mieltä

vastaajat olivat tutkittavista asioista. Aineistoa analysoidessani vertasin saatuja tuloksia opinnäyte-työni teoriaosaan ja muodostin tulkintani sen avulla. Otin aineiston analysoinnissa ja tulkinnassa myös osittain huomioon omat kokemukseni työskentelystä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla ja tukit-tavassa kotihoidon yksikössä. Keskityin vastausten analysoinnissa enemmän vastausvaihtoehtoihin 1 = täysin eri mieltä ja 2 = osittain eri mieltä, sekä 4 = osittain samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä, ellei selkeästi iso osa vastaajista ollut valinnut vaihtoehtoa 3 = en osaa sanoa. Ääripäiden vastausvaihtoehdot antoivat selkeämmän kuvan tutkittavan asian nykytilasta.

6.2 Työpajatoiminta

Työpajan avulla oli tarkoitus selvittää sellaisia työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä, joita tutkittavan yksikön hoitohenkilöstö haluaisi toteutettavan. Työpajan toteuttamista varten otin käyttöön aivoriihi-työkalun, jonka avulla pystyttiin hyvin ideoimaan työhyvinvointia lisääviä toimenpiteitä. Aivoriihi on työkalu, jonka tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman paljon erilaisia ideoita osallistamalla kaikki ryhmän jäsenet ideointiin. Kun ideoiden määrä on suuri, löytyy niiden joukosta todennäköisemmin myös sellaisia ideoita, jotka ovat toteuttamiskelpoisia. Aivoriihi pystytään toteuttamaan, kun ryh-mässä on vetäjän lisäksi 5–12 henkeä. Alkuun on tärkeää selittää ryhmälle aivoriihen tarkoitus ja säännöt, sekä aiheet, joista lähdetään tuottamaan ideoita. Ryhmälle toisin sanoen annetaan tehtävä, joka heidän tulisi ratkaista. Sääntöjen ja tarkoituksen, sekä aiheen rajaamisen jälkeen tulee ideointi-vaihe, jossa ryhmän jäsenet kirjaavat ideoitaan esimerkiksi paperille. Tässä vaiheessa on tärkeää tuoda ilmi, että kaikki ideat ovat hyviä, eikä niitä lähdetä vielä millään tavalla arvioimaan. Ideointi-vaiheen jälkeen tulee arviointivaihe, jonka aikana ideoita luokitellaan, yhdistetään ja jatkojaloste-taan, sekä parannellaan. Näiden vaiheiden jälkeen seuraa valintavaihe, jossa ideat rajataan toteutta-miskelpoisiin esimerkiksi äänestyksen avulla tai niin, että jokainen ryhmän jäsen käy antamassa omasta mielestään parhaalle idealle äänen omalla vuorollaan. Viimeisenä valitaan parhaimmat ja toteuttamiskelpoisimmat ideat äänien tai pisteiden perusteella. (Innokylä, julkaisuaika tuntematon.)

Valitsin aivoriihen osallistamismenetelmäksi, koska työpajaan osallistuvien henkilöiden lopullinen määrä ei ollut minulla tiedossa, kuin vasta työpajan alkaessa. Ennen työpajaa minulla oli tiedossa vain arvioitu määrä osallistujista, joka ohjasi tutkimusmenetelmän valinnassa. Aivoriihi menetelmänä sopii hyvin pienelle osallistujamäärälle, mutta myös hieman isommalle ryhmälle. Aivoriihi on myös menetelmänä helppo ja selkeä ohjeistaa ja toteuttaa, eikä se vaadi juurikaan rahallista panostusta tai paljon aikaa. Pitämääni työpajaan osallistui lopulta 8 hoitotyötä tekevää hoitajaa, jotka työnan-taja oli ohjeistanut osallistumaan toimintaan. Aluksi yksikössä koetettiin saada työpajaan täysin va-paaehtoisia osallistujia, mutta näiden puuttuessa työpaja ohjelmoitiin valmiiksi 12 hoitajan työlis-talle. Näistä paikalle pääsi 8 henkilöä. Työpaja perustui kuitenkin vapaaehtoisuuteen, eli siihen ei tarvinnut osallistua, mikäli ajatus siitä ei tuntunut hyvälle. Työpajan laittaminen työliselle varmisti kuitenkin sen, että siihen saatiin tarvittavat, vähintään viisi osallistujaa. Jokainen osallistuja saapui työpajaan hyvillä mielin ja valmiina kehittämään yksikön työhyvinvointia.

Työpajan aluksi pidin osallistujille lyhyen esityksen työhyvinvoinnista ja kerroin työpajan tarkoituk-sen. Kävimme myös läpi, kuinka aivoriihimenetelmä toimii ja kuinka se toteutetaan, sekä menetel-män säännöt. Sääntöjä läpi käydessä painotin sitä, että kaikki ideat kirjataan ylös omille lapuilleen ja

kaikki ideat ovat hyviä ja arvokkaita. Ohjeistin osallistujia miettimään sellaisia työhyvinvointia edistäviä ja tukevia toimia, joita voidaan toteuttaa yksikön sisällä ilman suurta lisäresurssia ja isoa budjetia. Eli työpajassa haettiin konkreettisia toimia, joilla henkilöstö kokee, että työhyvinvointia voidaan parantaa yksikön sisäisillä toimilla. Työpajan ensimmäisessä vaiheessa kerättiin 15 minuutin ajan ideoita erillisille post-it lapuille. Ennen ideoinnin alkua osa osallistujista oli huolissaan siitä, tuleeko mieleen yhtään ideaa, mutta ensimmäisen vaiheen lopuksi lähes jokainen oli kirjannut ylös useamman kuin yhden idean. Työpajan toisessa vaiheessa yhdisteltiin ideoita ja jatkojalostettiin niitä, jolloin ideoiden määrä tiivistyi. Lopuksi jokaisella osallistujalla oli käytössään viisi ääntä, jotka he jakoivat omasta mielestään viiden parhaan idean kesken. Ideoista eniten ääniä saaneet viisi ideaa valittiin käsiteltäväksi tähän opinnäytetyöhön.

Aineiston analysointia tapahtui jo työpajan toteuttamisen aikana keskustelemalla osallistujien kesken siitä, mihin ryhmään, tai minkä isomman teeman alle mikäkin idea kuului. Aivoriihen ensimmäisessä, ideoiden keräämisen vaiheessa ei keskustelua ideoista juurikaan käyty, vaikka keskustelu oli sallittua. Toisessa vaiheessa, jossa ideoita jatkojalostettiin ja yhdisteltiin, osallistujat kävivät enemmän keskustelua ideoista ja he luokittelivat ohjeistetusti ideat isompien teemojen alle. Teemoittelu on menetelmä, jossa tutkimusaineistosta pyritään löytämään tutkimuksen kannalta olennaiset teemat. Teemoittelu voidaan käyttää apuna aineiston jäsentämisessä. Teemoja ei ole mietitty etukäteen, vaan ne muodostuvat luonnollisesti tutkimuksen edetessä (Juhila 2021.) Pääteemat alkoivat muodostua luonnostaan ryhmän kesken ilman vetäjän puuttumista ja ideoille löydettiin helposti oma kohta. Viimeisessä vaiheessa, jossa osallistujat antoivat äänensä viidelle parhaalle idealle, ei keskustelua ideoiden paremmuudesta juurikaan käyty, vaan jokainen antoi äänensä itsenäisesti omasta mielestään parhaimmille ideoille. Näin sain opinnäytetyöhön tarvitsemiä työhyvinvointia tukevat toimenpiteet, jotka henkilöstö toivoo toteutuvan. Työpajan lopussa keräsin viisi eniten saanutta ideaa, ja niihin liittyvät post-it laput omiin pinkkoihin, jolloin ei ollut vaaraa, että idealaput olisivat menneet sekaisin. Kävin ideat vielä läpi ja kirjasin työhyvinvointitoimenpiteet ylös erilliseen dokumenttiin, josta minun oli helpompi hahmottaa ne kokonaisuutena. Kokonaisuudet olivat selkeitä, joten sain lopulta helposti kirjattua ne ylös opinnäytetyöhön.

6.3 Tutkimuksen eettisyys

Kuten aiemmin mainittu, tämä opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä erään Pohjois-Savon hyvinvointialueen, koillisen alueen kotihoidon yksikön kanssa. Olen itse työskennellyt kyseisessä yksikössä noin kahden vuoden ajan ja tämä asia minun täytyi huomioida tutkimusta tehdessäni. Minun täytyi selvittää itselleni, etten voi antaa omien mielipiteideni ja ennakoasenteideni vaikuttaa työhyvinvointikyselyssä kysyttyihin kysymyksiin, enkä myöskään työpajatoiminnan kulkuun. Tässä asiassa auttoi se, että kyselyn kysymykset määräytyivät helposti teorian pohjalta ja se, että työpajatoiminnassa osallistujia ei juurikaan tarvinnut ohjata varsinaisessa ideoimisessa, vaan pystyin sivusta seuraamaan toimintaa. Kytökseni tutkittavaan yksikköön olisivat voineet myös vaikuttaa työhyvinvointikyselyn vastaamiseen, mikäli tutkimusta ei olisi toteutettu anonyymisti. Vastajat olisivat voineet jättää vastaamatta siinä pelossa, että olisin tunnistanut heidät, mikäli kyselyssä tai työpajatoimin-

nassa olisi kerätty henkilötietoja. Ennen opinnäytetyön aloittamista allekirjoitimme opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajan kanssa opinnäytetyösopimuksen, josta käy ilmi työn tarkoitus ja se, miten toimeksiantaja saa käyttää opinnäytetyössä kerättyjä tietoja.

Tehdessäni tutkimusta tätä opinnäytetyötä varten noudatin EU:n yleistä tietosuojasetusta (2016/679) ja Suomen tietosuojalakea (1050/2018). Työhyvinvointikyselyssä, eikä työpajatoiminnassa kerätty mitään tunnistettavia henkilötietoja. Henkilötieto luokitellaan tunnistettaviksi siinä tapauksessa, kun sen avulla voidaan esimerkiksi kyselyn vastaukset liittää johonkin tiettyyn henkilöön (Savonia AMK 2023). Tällaisia henkilötietoja olisivat voineet olla tässä tapauksessa esimerkiksi kyselyyn vastanneiden ikä tai ammattiryhmä. Kyselyssä selvitettiin yksikön yleistä työhyvinvoinnin tilaa, joten henkilötietojen kerääminen ei olisi tuonut lisäarvoa tutkimukselle. Uskon myös, että kyselyyn vastaamisen kynnyksen aleni, kun kyselyssä ei kerätty henkilötietoja ja kyselylinkki oli anonyymi, eli sen kautta vastaamisesta ei jäänyt talteen tunnistettavia henkilötietoja, kuten vastaajan sähköpostiosoitetta.

EU:n tietosuojasetuksen ja kansallisen tietosuojalainsäädännön mukaan henkilötietoja käsitellessä on noudatettava lakeja, eikä henkilötietoja saa kerätä ilman perusteltua käyttötarkoitusta. Tietoja on kerättävä vain niin paljon, kuin on tarpeellista ja virheelliset ja epätarkat tiedot on viivytystä korjattava. Henkilötietoja on myös säilytettävä sellaisessa muodossa, jossa henkilö on tunnistettavissa vain tarpeellisen ajan. Tietoja on myös käsiteltävä luottamusta ja turvallisuutta noudattaen. (Savonia AMK 2023.) Kuten aiemmin on todettu, opinnäytetyöni tutkimusosa toteutettiin anonyymisti, joten minun ei tarvinnut kerätä henkilötietoja minkäänlaiseen rekisteriin tai listaan.

Vaikka tunnistettavia henkilötietoja ei kerätty tutkimusta varten, laadin kyselyyn vastaavia henkilöitä varten tietosuojaselosteen ja tiedotteen tutkimuksesta. Tietosuojaselosteessa kerrotaan mitä henkilötietoja kerätään ja kuinka ne säilytetään, sekä se, miksi henkilötietoja kerätään. Tietosuojaseloste ja tiedote tutkimuksesta toimitetaan niille henkilöille, joilta kerätään tietoja esimerkiksi kyselyllä. (Savonia AMK 2023.) Liitin tietosuojaselosteen ja tiedotteen tutkimuksesta kyselyn alkuun, mistä se oli helposti luettavissa. Kyselyn alussa oli myös tieto siitä, että kyselyyn vastaamalla vastaaja hyväksyy tietojensa keräämisen tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voi käsitellä ja pohtia validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteetin avulla vastataan kysymykseen, onko tutkittu sitä, mitä on sanottu tutkittavan. Reliabiliteetin kautta taas mietitään, onko tutkimustulokset sellaisia, että niitä voidaan toistaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018. luku 6.) Tutkimukseni perustui kolmeen tutkimuskysymykseen, jotka olivat tutkittavan yksikön työhyvinvoinnin nykytila, mitä työhyvinvointia edistäviä ja ylläpitäviä toimia työntekijät haluavat työnantajan toteuttavan, ja työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden kustannukset verrattuna sairauspoissaolojen kustannuksiin. Sain tutkimuksellani vastauksen juuri näihin kysymyksiin ja pysyin hyvin aihealueessa, joten validiteetin vaatimukset täyttyivät. Tutkimustulokset ja tutkimus on myös toistettavissa sellaisenaan, joten myös reliabiliteetti täyttyy. Tutkimusta pystyy toistamaan samanlaisena, jos

halutaan tutkia työhyvinvoinnin tilaa ja siinä tapahtuvia muutoksia pitkällä aikavälillä. Myös työhyvinvointia tukevien toimien toteutumista voi työpajatoiminnan avulla tutkia tulevaisuudessa. Tutkimus on myös sellainen, jota voidaan hyödyntää muissa samankaltaisissa työyksiköissä sellaisenaan.

Työhyvinvointikyselyn linkki lähetettiin sähköpostilla 74 hoitajalle, jotka muodostivat kyselyn perusjoukon. Kyselyn perusjoukko on suurempi, kuin yksikössä työskentelevien hoitajien määrä, koska kyselyn linkki lähetettiin myös niille sisäisille sijaisille, jotka työskentelevät tutkittavassa yksikössä säännöllisesti. Sisäiset sijaiset työskentelevät myös muissa Pohjois-Savon hyvinvointialueen koillisen alueen terveydenhuollon yksiköissä. Kyselyn vastausprosentti oli 43,2 %, kuten aiemmin tässä luvussa on mainittu. Kyselyn vastausprosentin ollessa noinkin iso, pidän kyselyn tuloksia luotettavina. Mitä enemmän vastauksia kyselyyn saadaan, sitä paremmin tulokset kuvaavat tutkittavan asian nykytilaa. Kyselyn otos on myös edustava, koska kyselyn linkki lähetettiin kaikille perusjoukkoon kuululle, jolloin kaikilla oli yhtäläinen mahdollisuus vastata kyselyyn. Vastausaika kyselyyn oli kaksi viikkoa, jolloin vastausmahdollisuuteen ei vaikuttanut vapaapäivät tai lyhyemmät lomat. Kyselyn kysymyksiä muodostaessa pyrin huomioimaan sen, ettei kysymyksiä pystyisi tulkitsemaan monella eri tavalla. Pyrkimyksenä oli siis se, että jokainen vastaaja ymmärtäisi vastaukset samalla tavalla ja juuri niin, kuin ne oli tarkoitettu ymmärrettäviksi. Se, että kysymykset ymmärretään samalla tavalla, lisää tutkimuksen luotettavuutta. Onnistuin kysymysten asettelussa mielestäni hyvin.

Työpajatoiminnan tuloksia pidän myös luotettavina, koska sain mielestäni selitettyä aivoriihen idean ja tutkimuksen tarkoituksen osallistujille selkeästi. Osallistujille oli myös mielestäni selvää, minkälaisia ideoita aivoriihen avulla halutaan, eli osallistujille oli selvää, mihin ongelmaan haettiin ratkaisua. Osallistujat esittivät tarkentavia kysymyksiä ennen aivoriihen alkua, mutta toiminnan aikana kysymyksiä ei enää esitetty. Myös tämä viittaa mielestäni siihen, että aivoriihen tarkoitus ja idea sisäistettiin hyvin. Osallistujat sisäistivät hyvin myös aivoriihen säännöt ja sen, että kaikki ideat ovat hyviä, eikä yksikään idea ole huono. Tämän seurauksena ideoista käyty keskustelu oli kannustavaa ja positiivista, eikä yksikään osallistujista yrittänyt ohjata ideoiden kehittymistä haluamaansa suuntaa. Myös allekirjoittaneen rooli vetäjänä oli selkeä ja hyvän ryhmädynamiikan ansiosta pystyin keskittymään toiminnan seuraamiseen. Minun, toiminnan vetäjänä, ei tarvinnut puuttua keskusteluun, koska keskustelu sujui itsestään hyvässä hengessä. Ennen työpajan alkamista mietin, kuinka omat ennakoasenteeni ja mielipiteeni yksikön entisenä työntekijänä vaikuttaisivat tyyliini ohjata toimintaa, mutta pystyin kuitenkin pitämään roolini neutraalina.

7 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN TULKINTA

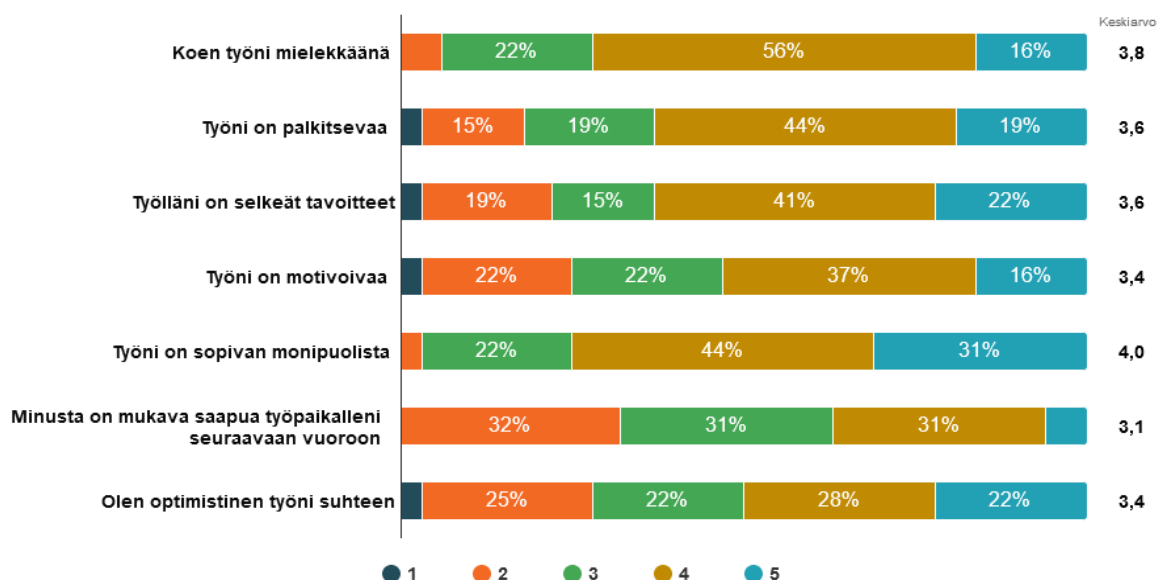
Edellisessä luvussa kuvasin sitä, miten opinnäytetyöni tutkimusprosessi eteni käytännössä ja minkälaisista osista se koostui. Tässä luvussa vuorostaan käsitellään tutkimuksella saatuja tuloksia. Aluksi käyn työhyvinvointikyselyn tulokset läpi osioittain ja nostan esille kyselyssä ilmi käyneitä ongelmakohtia, mutta myös positiivisia havaintoja. Tulosten tulkinnassa ja visualisoinnissa käytän apuna kaavioita. Lopuksi käyn läpi työpajatoiminnassa esiin nousseet kehitysehdotukset ja vertaan kehitysehdotusten hintaa sairauspoissaolojen kustannuksiin.

7.1 Työhyvinvointi

Kuten luvussa 6 on mainittu, työhyvinvointikyselyssä oli 25 kysymystä, jotka liittyivät työhyvinvointiin. Kysymyksen muodostuivat työhyvinvoinnista kirjoittamani teorian perusteella. Nämä työhyvinvointiin liittyvät kysymykset oli jaettu neljään eri aihepiiriin, jotka olivat työn laatu, mahdollisuus vaikuttaa työhön, johtaminen ja esihenkilötyö, sekä työilmapiiri. Työn laatua käsittelevässä osassa selvitettiin, koetaanko työ mielekkäänä, onko työ palkitsevaa ja motivoivaa, sekä onko vastaajista mukava saapua työpaikalle. Mahdollisuutta vaikuttaa työhön selvitettiin kysymällä, onko vastaajilla mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin, työn sisältöön, työn aikatauluttamiseen ja työvuoroihin. Johtamista ja esihenkilötyötä käsittelevässä kyselyn osassa kysyttiin muun muassa saavatko vastaajat työstään palautetta esihenkilöiltä, onko palaute rakentavaa ja johtaminen kannustavaa, tukevatko esihenkilöt vapaa-ajan ja työn yhteensovittamista, sekä onko työpaikalla avoin keskusteluilmapiiri esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Työpaikan ilmapiiriä käsittelevässä osassa kysyttiin, onko työntekijöiden välinen kanssakäyminen kannustavaa ja avointa, saavatko vastaajat apua tarvittaessa erilaisiin ongelmatilanteisiin ja sitä vallitseeko työpaikalla yleensäkin hyvä ja kannustava ilmapiiri.

7.1.1 Työn laatu ja mahdollisuus vaikuttaa työhön

Vastaajista (KUVA 5.) 72 % kokee työnsä osittain tai täysin mielekkäänä ja suurin osa kokee myös työnsä osittain palkitsevana ja motivoivana. Työ koetaan monipuolisena ja sillä koetaan olevan selkeät tavoitteet. Kuitenkin vastaajista 62 % vastaajista ei joko osaa sanoa, onko työpaikalle mukava saapua, tai on osittain eri mieltä siitä, että työpaikalle saapuminen on mukavaa. Vastaajista puolet on osittain optimistisia tai täysin optimistisia sen suhteen, että nykyiset työpaikan ongelmakohdat selviävät tulevaisuudessa, kun taas puolet eivät osaa sanoa, ovat osittain eri mieltä asiasta tai ovat täysin eri mieltä asiasta. Tulosten perusteella työn laatu koetaan pääosin hyvänä, mutta työpaikalle ei ole välttämättä kiva tulla ja tulevaisuus koetaan osittain epävarmana. Tämä kertoo siitä, että työ koetaan itsessään mielekkäänä, mutta työpaikalla on ongelmakohtia, joita pitäisi korjata ja parantaa, jotta töihin meneminen koettaisiin myös mielekkäänä. Työn mielekkyys on tärkeä ja olennainen osa työhyvinvointia ja se parantaa työkykyä.



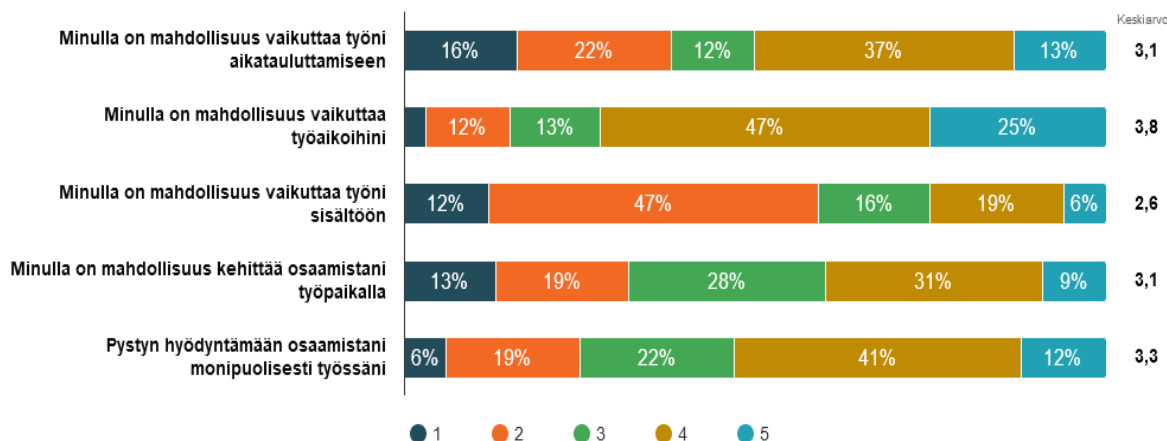
KUVA 5. Työn laatu N = 32

Vastaajista (KUVA 6.) puolet oli osittain samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työnsä aikatauluttamiseen. Myös työaikoihin vaikuttaminen koettiin mahdolliseksi. Vastaajista 72 % oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että he pystyvät vaikuttamaan omiin työaikoihin. Vastaajista yli puolet koki, että heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa työnsä varsinaiseen sisältöön. Vastaajista 9 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he pystyvät kehittämään osaamistaan työpaikalla ja 31 % vastaajista oli osittain samaa mieltä. Loput 60 % vastaajista ei osannut sanoa, pystyvätkö he kehittämään osaamistaan työpaikalla tai olivat osittain tai täysin eri mieltä asiasta. Kuitenkin suurin osa vastaajista koki, että he pystyvät hyödyntämään osaamistaan monipuolisesti omassa työssään.

Tutkittavassa yksikössä hoitajat suunnittelevat työvuoronsa itse huomioiden työpaikan ja eri vuorojen hoitajatarpeen. Hoitajista jokainen voi laittaa työvuorojen suunnitteluvaiheessa työvuorolistoihin kolme niin sanottua prioriteettivuoroa, joita työvuorolistojen tarkasta ja julkaisija ei saa kysymättä vaihtaa. Muita työntekijän laittamia vuoroja listojen tarkistaja voi muuttaa yksikön tarpeiden mukaan. Tästä johtuneen kokemukseen siitä, että työaikoihin voidaan pääsääntöisesti vaikuttaa. Yksikössä työnjako määrittelee vuoron aluksi, missä järjestyksessä ja mihin kellon aikaan millekin asiakkaalle mennään, tekemällä työlistan valmiiksi kullekin asiakastyötä tekeväälle hoitajalle. Listoja on mahdollisuus muokata tietyissä rajoissa paremmin hoitajan aikatauluun sopivaksi, mistä tulee kokemus siitä, että työn aikatauluttamiseen myös pystytään myös vaikuttamaan. Useasti asiakastyötä tekeville hoitajilla on myös parempi käsitys siitä, monelta kellekin asiakkaalle kannattaa mennä, kuin työnjaolla. Työn aikatauluttamiseen ja työaikoihin vaikuttamisen mahdollisuus lisää työn hallittavuuden tunnetta.

Yksikössä osaamisen kehittäminen jää pääsääntöisesti henkilökunnan omalle vastuulle. Tiedyt koulutukset ovat pakollisia ja niiden suorittamista esihenkilöt seuraavat, mutta muu ammatillinen kehittyminen ja ammatillisiin koulutuksiin hakeutuminen on paljon kiinni omasta mielenkiinnosta. Lisäksi jatkuva kiire vaikuttaa negatiivisesti opiskelumotivaatioon. Myös se, että ammatillinen kehittyminen ei näy palkassa, toimii jarruna uuden vapaaehtoiselle opettelulle. Jo hankittua osaamista pääsee käyttämään yksikössä monipuolisesti, mikäli osaamisen tuo esihenkilöille ja työnjaolle ilmi. Työnjaon

ja esihenkilöiden tietäessä kuka osaa mitä, pystyvät he ohjaamaan osaamisen oikean asiakkaan luo. Se, että henkilöstö pystyy hyödyntämään tehokkaasti omaa osaamistaan, vaikuttaa olennaisena osana työn mielekkyyteen. Puutteellinen osaaminen voi osaltaan vähentää työn mielekkyyttä ja kasvattaa kuormitusta. Työntekijä itse on vastuussa motivoitumisesta oppimiseen, mutta työnantajan tulisi luoda edellytykset jatkuvalle oppimiselle muun muassa järjestämällä oppimiselle aikaa.



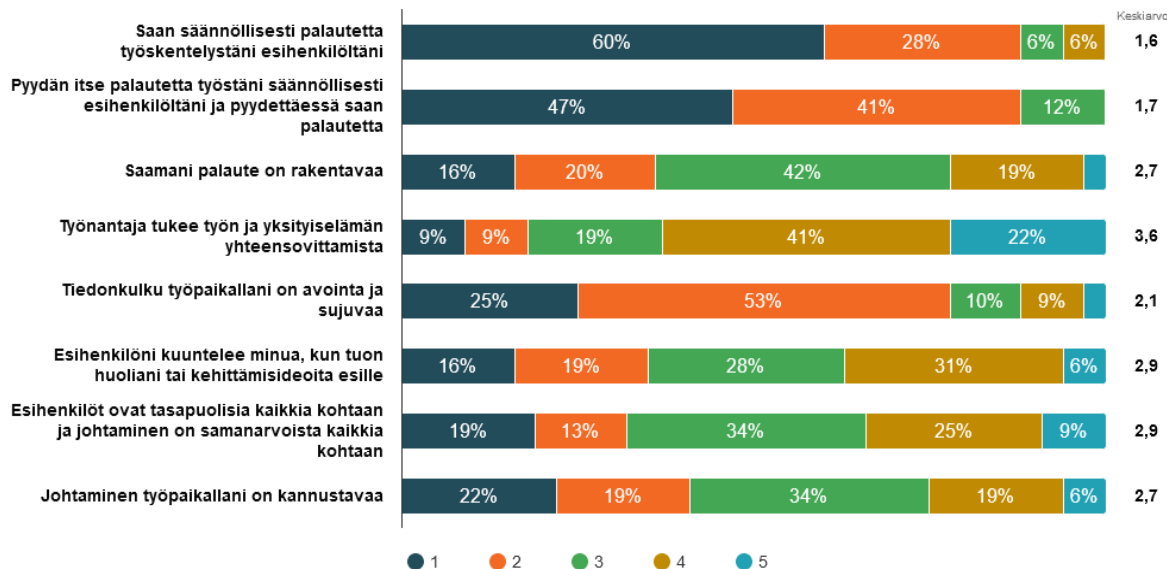
KUVA 6. Mahdollisuus vaikuttaa työhön N = 32

7.1.2 Johtaminen ja esihenkilötyö

Vastausten (KUVA 7.) perusteella johtamisessa ja esihenkilötyössä olisi tutkittavassa yksikössä osittain parannettavaa. Palautteen saaminen ja pyytäminen ei ole muodostunut yksikössä tavaksi ja kun palautetta saa tai sitä pyydetään, sitä ei koeta rakentavaksi. Vastaajista 60 % oli täysin eri mieltä siitä, että he saavat säännöllisesti palautetta esihenkilöiltään. Toisaalta vain 12 % oli osittain samaa mieltä siitä, että he itse pyytävät palautetta esihenkilöiltään säännöllisesti. Eli palautetta ei juurikaan pyydetä, eikä sitä myöskään anneta. Vain 3 % oli täysin samaa mieltä siitä, että saatu palaute on rakentavaa ja 19 % osittain samaa mieltä. Tutkittavassa yksikössä olisi myös parannettavaa tiedonkulussa ja sen avoimuudessa. Vastaajista jopa 78 % oli osittain tai täysin eri mieltä siitä, että tiedonkulku työpaikalla on avointa ja sujuvaa. Esihenkilöiden ei myöskään koeta olevan tasapuolia kaikkia työntekijöitä kohtaan ja johtamisen samanarvoisuudessa olisi myös parannettavaa. Vain 25 % oli osittain samaa mieltä johtamisen tasapuolisuudesta ja vain 9 % täysin samaa mieltä. Esihenkilöiden ei myöskään koeta kuuntelevan työntekijöitä, mikäli he tuovat esille huolia tai kehittämisideoita, eikä johtamista koeta kovin kannustavana, mikä on huolestuttavaa, koska kannustus ja huolien kuunteleminen lisäisi motivaatiota työskentelyyn ja sitouttaisi henkilöstöä työskentelemään pidempään samassa yksikössä. Suurin osa vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että työpaikalla tuetaan hyvin työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista.

Palautteen saaminen on työmotivaatiota ja itseluottamusta lisäävä tekijä, joten tähän olisi hyvä panostaa ja opetella yksikössä. Oman kokemukseni mukaan palautteen antaminen ja saaminen on suomalaisille hankalaa ja vaivaannuttavaa, mutta se on myös tapa, johon voi oppia ja josta on paljon hyötyä muun muassa ammatillisen kehittymisen kannalta. Rakentava palaute auttaa myös henkilöstöä kehittymään työssään, kun epäkohtiin puututaan ja rakentavalla palautteella voidaan motiivoida henkilöstöä tekemään parhaansa työtehtävissään. Työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus tekee työstä mielekästä ja lisää tunnetta työn hallittavuudesta.

Hyvällä johtamisella, avoimella tiedonkululla ja kommunikoinnilla mahdollistetaan se, että työntekijät kokevat itsensä hyödyllisiksi ja tärkeiksi työpaikalla. Tiedon kulkuun ja viestintään olisikin syytä panostaa tutkittavassa yksikössä, jotta työntekijöiden kokemus omasta tarpeellisuudesta työpaikalla kasvaisi. Toimiva vuorovaikutus esihenkilöiden ja muun henkilöstön välillä lisää myös yhteisöllisyyden tunnetta yksikön sisällä.



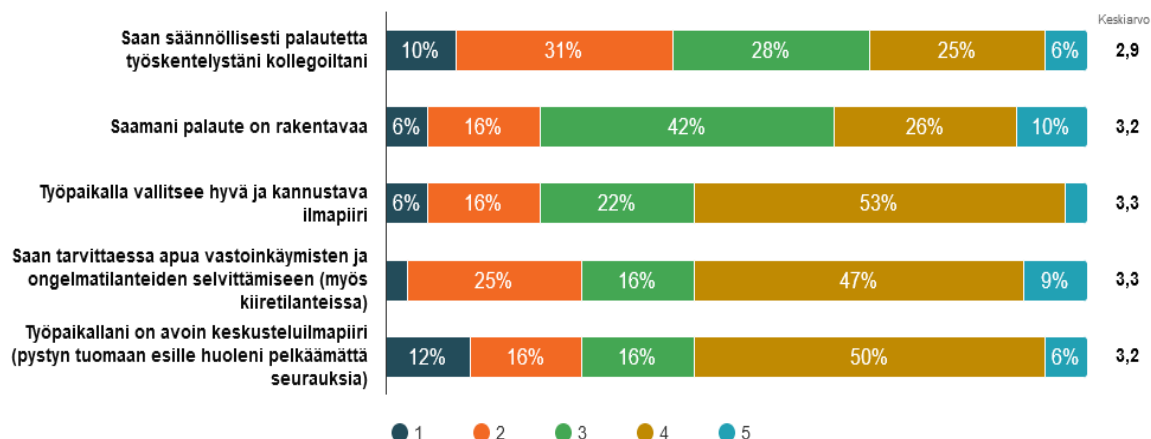
KUVA 7. Johtaminen ja esihenkilötyö N = 32

7.1.3 Työilmapiiri

Ongelmakohdista huolimatta suurin osa vastaajista (KUVA 8.) kokee ainakin osittain työpaikalla olevan hyvä ja kannustava ilmapiiri, mikä on erittäin positiivinen ja ehkä hieman yllättäväkin tulos. Vaikka johtamisessa onkin puutteita, niin vaikuttaisi siltä, että henkilöstö pääsääntöisesti puhalttaa niin sanotusti yhteen hiileen. Vastaajat kokivat myös, että työpaikalla saa hyvin apua työkavereilta ja että työpaikalla vallitsee avoin keskusteluilmapiiri, eikä omien mielipiteiden julki tuomisesta joudu pelkäämään, että siitä tulisi negatiivisia seuraamuksia. Tässä osassa kysyttiin myös palautteen saamisesta ja kollegoilta. Vastaajista vain 31 % oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että saa säännöllisesti palautetta kollegoiltaan. 42 % ei osannut sanoa onko saatu palaute rakentavaa vai ei, mutta 36 % oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että palaute oli rakentavaa, mikä on hyvä asia. Palautteen voi antaa monella tavalla ja oman kokemuksen mukaan siihen tulee helposti negatiivinen sävy, joten kokemus rakentavasta palautteesta antaa kuvan siitä, että palautetta osataan antaa ainakin osittain oikealla tavalla henkilöstön kesken.

Hyvän työilmapiirin pitämisessä auttaa hyvät työyhteisötaidot. Se, että apua osataan pyytää ja sitä annetaan pyydetessä, on tärkeä asia varsinkin yksikössä, jossa työ on pääsääntöisesti itsenäistä ja avun saaminen voi olla välillä hankalaa, kun lähin mahdollinen auttaja voi olla yli 20 km päässä. Myös hyvät käytöstavat edesauttavat hyvän ilmapiirin ylläpitämisessä, kuten myös se, että toisten onnistumisista iloitaan ja että opittua tietoa jaetaan, eikä pantata. Myös palautteen pyytäminen ja rakentavan palautteen antaminen kuuluu hyviin työyhteisötaitoihin. Vaikka tutkittavassa yksikössä koetaan, että työilmapiiri on pääsääntöisesti hyvä, niin vastausten perusteella siinä on myös osittain

parannettavaa. Ei riitä, että vain osa henkilöstöstä kokee ilmapiirin hyväksi, vaan hyvän ilmapiirin pitäisi olla kokemus, jonka jokainen työyksikön jäsen kokee. Ihmiset toki ovat erilaisia ja kokevat asioita eri tavalla, mutta se, että kaikki kokevat työilmapiirin ainakin osittain hyvänä, on tärkeä tavoite. On tärkeää muistaa, että positiivisella asenteella on myönteinen vaikutus työpaikan ilmapiiriin, kun taas negatiivinen asenne voi vaikuttaa siihen laskevasti. Oma asenne on asia, johon jokainen voi omalta osaltaan vaikuttaa.



Kuva 8. Työilmapiiri N = 32

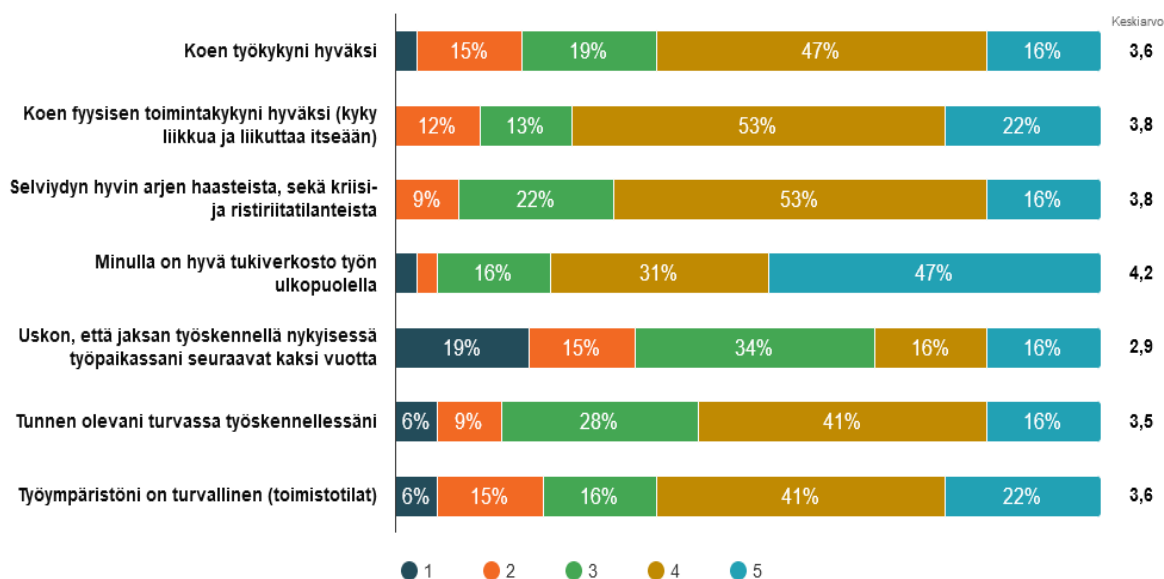
7.2 Työkyky

Työkykyä käsitteleviä kysymyksiä muodostui kyselyyn 30 kappaletta. Myös nämä kysymykset muodostin työhön kirjoittamani teorian pohjalta. Työkykyyn liittyvät kysymykset oli jaettu pienempiin osioihin, jotka olivat koettu työkyky, kuormitustekijät, sekä palautuminen ja voimavarat. Koetun työkyvyn selvittämiseksi vastaajilta kysyttiin muun muassa millaiseksi he kokevat työkykynsä, miten he selviävät arjen haasteista, onko heillä hyvä tukiverkosto työn ulkopuolella ja uskovatko he jaksavansa työskennellä nykyisessä työpaikassaan vielä kahden vuoden kuluttua. Tässä osassa kysyttiin myös työpaikan turvallisuudesta. Kuormitustekijöitä käsittelevässä osassa kysyttiin työn organisoinnista, kiireisyydestä ja työn fyysisestä kuormittavuudesta. Lisäksi kysymyksillä selvitettiin vastaajien eettistä kuormitusta, eli pystyvätkö he tekemään työnsä niin hyvin kuin haluaisivat ja joutuvatko he tekemään työssään päätöksiä, jotka sotivat heidän arvojaan vastaan. Tässä osassa selvitettiin myös, onko tutkittavassa yksikössä selkeää ohjeistusta eettisten ristiriitatilanteiden selvittämiseen. Kuormitustekijöitä selvitettiin myös avoimella kysymyksellä, johon vastaajat saivat halutessaan omin sanoin kertoa niistä asioista, mitkä kokevat työssään kuormittavina. Palautumista ja voimavaroja selvittävässä osassa kysyttiin kokevatko vastaajat palautuvansa hyvin työstään vapaa-ajalla ja onko heillä energiaa tehdä vapaa-ajalla itselleen mieluisia asioita. Lisäksi tässä osassa kysyttiin kokevatko vastaajat olevansa työssä ja vapaa-ajalla energisiä, nauttivatko he työstään, nukkuvatko he yönsä hyvin ja ovatko he pystyneet tunnistamaan voimavaroja, jotka auttavat palautumisessa ja osaavatko vastaajat hyödyntää näitä keinoja arjessaan. Lisäksi kysyttiin sitä saavatko vastaajat pitää taukonsa työajalla rauhassa ilman keskeytyksiä ja kerkeävätkö he pitämään taukonsa työajan puitteissa.

7.2.1 Koettu työkyky

Suurin osa vastaajista (KUVA 9.) koki työkykynsä ainakin osittain hyväksi tai hyväksi. Myös fyysisen toimintakyvyn koettiin olevan hyvällä tasolla. Vastaajista 62 % oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että he kokivat työkykynsä hyväksi. Fyysisen työkyvyn koki osittain tai täysin hyväksi 75 % vastaajista. Vastaajat kokivat myös, että heillä on työpaikan ulkopuolella hyvä tukiverkosto, jolta saavat tarvittaessa tukea ja apua, sekä arjen haasteista selviydytään vastausten perusteella hyvin. Vastaajista 47 % oli täysin samaa mieltä siitä, että heillä on työn ulkopuolella hyvä tukiverkosto. 34 % prosenttia vastaajista ei osannut sanoa jaksavatko he työskennellä nykyisessä työpaikassaan vielä kahden vuoden kuluttua ja vain 32 % oli osittain tai täysin samaa mieltä asiasta. Työympäristö, eli toimistotilat ja asiakkaiden asunnot, koettiin suurimmaksi osaksi turvallisena. Työkyky koetaan siis pääsääntöisesti hyväksi, eikä työtä koeta fyysisesti liian kuormittavana. Tämä kertoo siitä, että vastaajat pitävät itsestään ja fyysisestä toimintakyvystään hyvää huolta.

Vastausten perusteella myös vastaajien psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky on pääsääntöisesti hyvä. Tästä kertoo kokemus hyvästä, työn ulkopuolisesta tukiverkostosta ja se, että arjen haasteista selvitään pääsääntöisesti hyvin. Kuitenkin se, että vain pieni osa vastaajista uskoo jaksavansa nykyisessä työpaikassa seuraavat kaksi vuotta, voi kertoa siitä, että mikäli työyhteisön epäkohtiin ei puututa, johtaa se siihen, että yhä useampi vaihtaa tulevaisuudessa johonkin toiseen työpaikkaan tai opiskelee itselleen uuden ammatin. Tulos voi kertoa myös siitä, että osa vastaajista kaipaa muutosta, vaikka varsinaisesti itse työssä tai työpaikassa ei olisikaan heidän mielestään mitään vikaa.



KUVA 9. Koettu työkyky N = 32

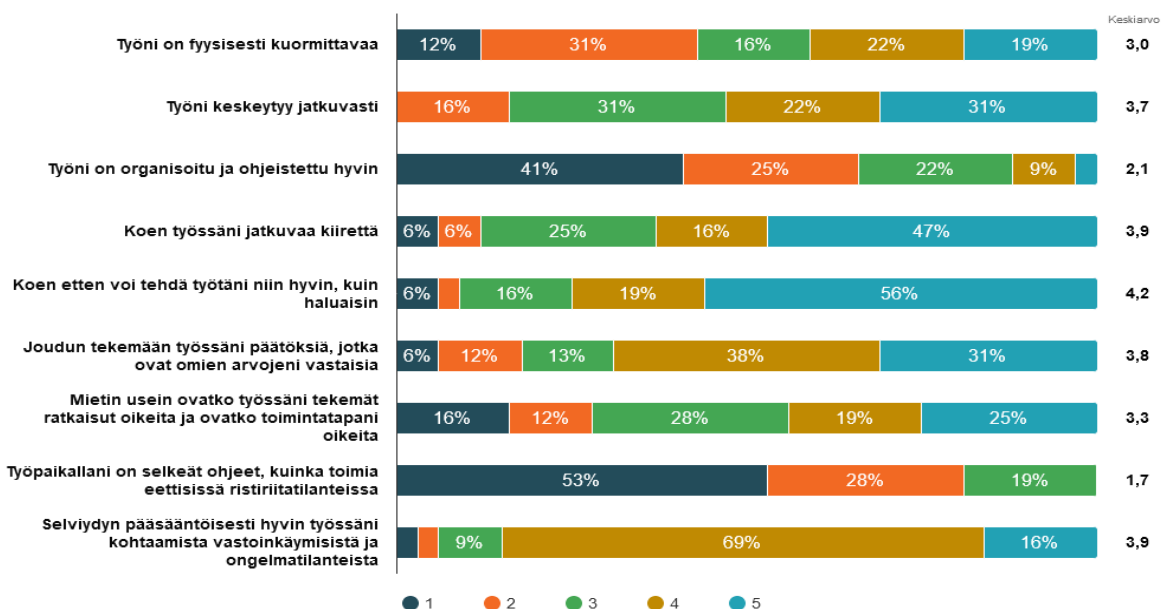
7.2.2 Kuormitus

Kuormitustekijöitä koskevassa kysely osassa (KUVA 10.) nousi esille teoriaosassa käsitellyt jatkuva kiire, työn keskeytyminen ja kohonnut eettinen kuormitus. Myös työn organisoinnissa koettiin olevan parannettavaa, eikä työtä pystytä vastausten perusteella tekemään niin hyvin kuin vastaajat halusivat. Työn ei kuitenkaan koeta olevan fyysisesti liian kuormittavaa. Vastaajista 55 % on täysin samaa tai osittain samaa mieltä siitä, että työ keskeytyy jatkuvasti. Vastaajista 66 % oli täysin tai osittain eri mieltä siitä, että työ on organisoitu hyvin. 63 % vastaajista koki ainakin osittain työssään

jatkuvaa kiirettä. Peräti 56 % vastaajista koki, etteivät pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisivat. 19 % vastaajista oli asiasta osittain samaa mieltä. Kysyttäessä, onko työpaikalla selkeät ohjeet toimimiseen eettisissä ristiriitatilanteissa, oli 81 % täysin tai osittain eri mieltä asiasta. Kuitenkin vastaajista 85 % oli täysin tai osittain sitä mieltä, että he selviävät hyvin työssään kohtaamista ristiriita- ja ongelmatilanteista.

Vaikka kuormitus on vastausten perusteella selkeästi kohonnutta, niin positiivinen asia on se, että vastaajat kokevat pääsääntöisesti selviävän hyvin työhön liittyvistä ristiriita- ja ongelmatilanteista. Positiivista on myös se, että työtä ei koeta fyysisesti liian kuormittavana, koska liiallinen fyysinen kuormitus lisää helposti kokonaisvaltaisen kuormituksen kokemusta. Jatkuvaan kiireen tuntuun vaikuttaa varmasti pula hoitajista, koska työvuorosta voi puuttua useampi hoitaja, mikä lisää niiden kuormaa, jotka töissä ovat. Työn kiireisyyteen vaikuttaa myös työn huono organisointi, mikä on vastausten perusteella selkeä ongelma tutkittavassa yksikössä. Työn huonolla organisoinnilla on myös vaikutusta kokemukseen työn jatkuvasta keskeytymisestä ja sitä kautta myös kiireen tuntuun.

Vastausten perusteella työtä ei pystytä tekemään niin hyvin, kuin vastaajat haluaisivat, mikä lisää henkilöstön eettistä kuormitusta. Myös tässä osatekijänä on ongelmat työn organisoinnissa ja se, että aika ei yksinkertaisesti riitä siihen, että työ tehtäisiin mahdollisimman hyvin, vaikka jokainen varmasti tekee parhaansa. Eettistä kuormitusta lisäävä tekijä on myös vastaajien kokemus siitä, että he joutuvat tekemään työssään päätöksiä, jotka sotivat heidän omia arvojaan vastaan, eikä eettisiin ongelmatilanteisiin ole selkeää toimintaohjetta. Tällainen ohjeistus olisi työyksikköön hyvä tehdä, koska se laskisi henkilöstön eettistä kuormaa, koska ohjeistuksen myötä omia arvoja vastaan soti- vien päätösten teko selkeytyisi ja helpottuisi, mikä puolestaan laskisi eettistä kuormaa.



KUVA 10. Kuormitustekijät N = 32

Työn kuormitustekijöitä selvitettiin myös avoimella kysymyksellä. Vastauksissa toistui jo aiemmissa vastauksissa ilmi käyneet ongelmakohdat. Työn organisointi koetaan huonona ja tehottomana, mikä lisää jatkuvan kiirettä hoitajapulan ohella. Kiireen takia asiakkaiden käyntejä joudutaan usein lyhentämään sovitusta käyntiajasta, jotta hoitaja ei olisi koko ajan aikatauluaan jäljessä. Kuormittavana

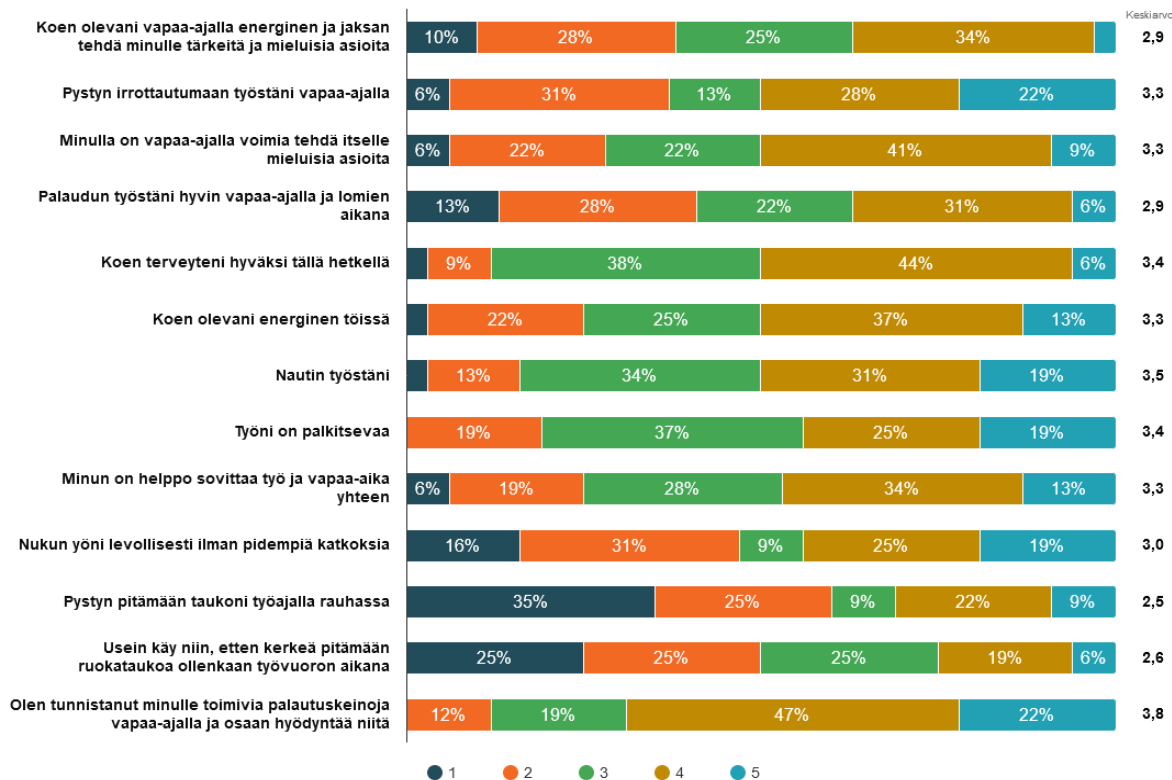
koettiin myös se, että käyntejä on usein ajastettu päällekkäin ja asiakkaiden käynnit ovat usein eri järjestyksessä kuin edellisenä päivänä. Tämä lisää myös vastausten perusteella eettistä kuormitusta, kun asiakkailla ei ole selkeää päivärytmiä ja myös lääkkeet saatetaan antaa eri päivinä eri aikaan. Myöskään siirtymäaikoja asiakkaalta toiselle ei ole usein huomioitu ja useampi hoitaja saattaa ajaa peräkkäin samaan osoitteeseen, jossa on useampi asiakas, kun käynnit voisi jakaa niin, että yhden osoitteen hoitaa yksi tai kaksi hoitajaa. Kiire aiheuttaa myös sitä, että vastaajat kokevat olevansa koko ajan jäljessä aikatauluaan ja he taistelevat kelloa vastaan. Kuormitusta lisää vastausten perusteella myös se, että työ on epäselvästi ohjeistettua ja se, että osa hoitajista tekee työnsä välinpitämättömästi, jolloin osalla hoitajista menee kohtuuttomasti aikaa toisten virheiden korjaamiseen. Esihenkilöiltä toivottiin jämäkämpää otetta ja sitä, että he puuttuisivat herkemmin ongelmatilanteisiin. Myös se, että esihenkilöt ovat huonosti tavoitettavissa, eivätkä he ole läsnä toimistolla, lisää kuormitusta. Avoimien vastausten perusteella kuormittavana koetaan myös se, että työhyvinvoinnin kehittämisessä ei kuunnella henkilöstöä, vaan kehittämiskohteet määrätään aina ylhäältä päin.

7.2.3 Voimavarat ja palautuminen

Tästä kyselyn osasta saatujen vastausten (KUVA 11.) perusteella vastaajien palautuminen ei ole niin hyvällä tasolla, kuin se voisi olla. 37 % vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että he kokevat olevansa vapaa-ajalla energisiä ja jaksavat tehdä itselleen mieluisia asioita. Kuitenkin 57 % vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että he ovat energisiä tehdessään töitä. Tästä voi päätellä, että energiaa riittää hyvin työntekoon, mutta vapaa-ajalla jaksaminen on huonompaa, mikä johtaa vajaan palautumiseen työn rasituksista. Kuitenkin kysyttäessä pelkästään siitä, onko vastaajilla voimia tehdä vapaa-ajalla itselleen mieluisia asioita, oli puolet vastaajista osittain tai täysin samaa mieltä asiasta. Kysyttäessä palautuvatko vastaajat hyvin vapaa-ajalla ja lomien aikana, oli 37 % osittain tai täysin samaa mieltä asiasta. Näistä vastauksista voi myös päätellä, että palautumisessa on vajetta, mutta vapaa-ajalla jaksetaan kuitenkin jollain tavalla harrastaa. Vastaajat kokivat pääsääntöisesti myös terveytensä hyväksi ja puolet vastasivat nauttivansa ainakin osittain tai täysin työstään. Vastaajat pystyvät pitämään pääsääntöisesti ruokataukonsa työajan puitteissa, mutta taukojen koetaan olevan rauhattomia, mikä tarkoittaa sitä, että tauot keskeytyvät useasti tai niitä ei pystytä pitämään keskustelematta työasioita. Työtä ei myöskään koeta kovin palkitsevana, mutta tästä huolimatta puolet vastaajista nauttii ainakin osittain työstään. Vastaajista 69 % oli osittain samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että he ovat tunnistaneeet itselleen toimivia palautumiskeinoja ja pystyvät hyödyntämään niitä vapaa-ajallaan.

Työn tauottaminen ja se, että henkilöstö saa pitää taukonsa rauhassa, on tärkeää palautumisen kannalta. Pienien taukojen avulla palautumista tapahtuu jo työpäivän aikana, mikä edesauttaa myös vapaa-ajalla palautumista. Voimavaroja ja palautumista koskevien vastausten perusteella ja aiemmin käsiteltyjen vastausten perusteella työ tutkittavassa yksikössä on kuitenkin niin kiireistä, että ruokataukoa ei useasti saa pitää rauhassa, eikä mahdollisuutta pienemmille tauoille ole. Jaksaminen ja energisyys töissä on tärkeää, mutta energiaa pitäisi riittää myös vapaa-ajalle, jotta jaksettaisiin tehdä itselleen mieluisia asioita ja harrastaa, mikä lisää sekä henkilökohtaista hyvinvointia, että työhyvinvointia ja edistää palautumista. Positiivista on kuitenkin se, että vastaajat ovat hyvin tunnistaneeet itselleen toimivia palautumiskeinoja ja että he osaavat hyödyntää näitä keinoja ja se, että he

kokevat pääsääntöisesti pystyvänsä irrottautumaan työstään vapaa-ajalla. Voimavaroihin keskittyminen kasvattaa sitkeyttä, eli lannistumattomuutta ja joustavuutta, mikä puolestaan auttaa sietämään vastoinkäymisiä. Vastaajat ovat kuitenkin enemmän matkalla kohti uupumusta ja sitä kautta sairauslomalle joutumista, kuin työn imun kasvamista ja työyksikköön sitoutumista eli he ovat enemmän luvussa 4 mainitulla terveyden heikentymisen polulla, kuin motivaatiopolulla.



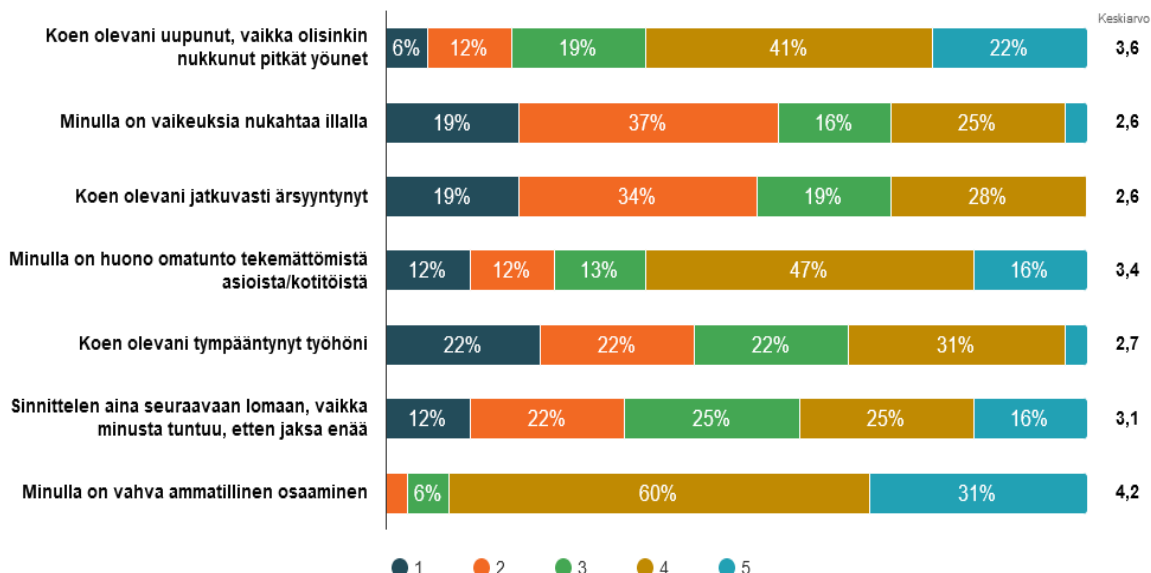
KUVA 11. Voimavarat ja palautuminen N = 32

7.3 Työuupumus ja sairauspoissaolot, sekä alan- ja työpaikanvaihtoalukkuus

Työhyvinvointikyselyyn muodostui 8 kysymystä työuupumuksesta teorian pohjalta. Uupumusta käsittelevässä osassa kysyttiin kokevatko vastaajat olevansa uupuneita, vaikka he olisivat nukkuneet pitkät yönet ja onko heillä vaikeuksia nukahtaa illalla. Lisäksi kysyttiin kokevatko vastaajat olevansa jatkuvasti ärtyneitä ja kokevatko he syällisyyttä tekemättömistä kotitöistä ja asioista. Lisäksi osiossa kysyttiin ovatko vastaajat tympääntyneitä työhönsä ja kokevatko he, että heillä on vahva ammatillinen osaaminen. Tässä osassa kysyttiin myös sinnittelevätkö he aina seuraavaan lomaan asti, vaikka mahdollisesti kokevat olevansa uupuneita. Kyselyssä kysyttiin myös yhdellä kysymyksellä, kuinka moni vastaajista on ollut uupumuksen takia sairauslomalla viimeisen vuoden aikana. Lisäksi neljällä kysymyksellä selvitettiin vastaajien alan- ja työpaikanvaihtoalukkuutta.

Vastaajista (KUVA 12.) 63 % prosenttia oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he kokevat olevansa uupuneita, vaikka olisivatkin nukkuneet pitkät yönet. Kuitenkaan nukahtamisen vaikeutta ei juurikaan koettu, eikä jatkuvaa ärsyyntymisen tunnetta juurikaan ilmene. 67 % vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he tuntevat huonoa omaatuntoa tekemättömistä asioista ja kotitöistä. tympääntymistä työhön ei juurikaan koeta ja vastaajat jaksavat pääsääntöisesti hyvin seuraavaan lomaan ilman, että lomaa odotetaan uupuneena ja täysin tympääntyneenä työhön. Vastaajista

91 % kokee täysin tai osittain, että heillä on vahva ammatillinen osaaminen, mikä on erittäin positiivinen tulos ja vastaa omia havaintojani hoitajien vahvasta ammatillisesta itsetunnosta. Vastaajien joukossa on siis havaittavissa joitakin uupumisen merkkejä, kuten väsymys pitkistä yöunista huolimatta ja se, että tekemättömistä kotitöistä podetaan huonoa omaatuntoa, mutta pääsääntöisesti vastaukset antavat ehkä yllättävänkin positiivisen kuvan vastaajien jaksamisesta.



Kuva 12. Uupumus N = 32

Vastaajista 29 % vastasi olleensa viimeisen vuoden aikana sairauslomalla uupumuksen takia. Tätä voidaan pitää korkeana lukuna ja se vastaa hyvin tutkimustuloksia sairauslomien lisääntymisestä, mistä mainittiin luvussa 1. Vastaajista 75 % on harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen vuoden aikana ja 56 % on harkinnut kouluttautumista uudelle alalle. Vastaajista 19 % on hakenut tai hakemassa toisen alan koulutuspaikkaa ja 9 % opiskelee uudelle alalle. Nämä tulokset vastaavat mielestäni hyvin uutisointia siitä, että hoitajat karkaavat alalta ja hakeutuvat vähemmän kuormittaviin työpaikkoihin. Tämä kertoo myös siitä, että työntekijöiden sitouttaminen työyksikköön ei ole onnistunut niin hyvin kuin olisi suotavaa. Työn tekijöitä voidaan sitouttaa työpaikkaan hyvällä työn organisoinnilla, avoimella ja hyvällä keskusteluilmapiirillä ja sillä, että työntekijälle mahdollistetaan kokemus työn hallittavuudesta.

7.4 Työhyvinvointia tukevat toimenpiteet

Työpajatoiminnan tuloksena sain selville viisi työhyvinvointia tukevaa ja edistävää tointa, mitkä tutkittavan yksikön henkilökunta haluaisi työnantajan toteuttavan. Nämä toimet ovat: Bonus- ja palkitsemisjärjestelmän toteuttaminen, perehdytyksen ja työtehtäviin kuuluvien hoitotoimenpiteiden opettamisen ja opetteluun tehostaminen, harrastusten ja liikuntaharrastusten tukeminen työnantajan puolesta, selkeät ja säännölliset toimistoajat ja työn organisointi järkevämmäksi, sekä osastonhoitajien saavutettavuuden parantaminen.

Bonus- ja palkitsemisjärjestelmä pitäisi sisällään tietyn rekrytointibonus, jonka työntekijä saisi, mikäli onnistuisi houkuttelemaan uuden työntekijän tutkittavaan kotihoidon yksikköön. Rekrytointibonus saisi sekä uuden hoitajan töihin houkutelletut työntekijä, että uusi työntekijä. Bonus

summaksi ehdotettiin muun muassa 200 euroa. Lisäksi toivottiin kannustuspalkkioita kerran kuukaudessa esimerkiksi lounaseteleinä tai liikuntaseteleinä. Lounasetu ei kuulu Pohjois-Savon hyvinvointialueen tarjoamaan E-Passi etuun, joka on suuruudeltaan 150 €/henkilö. Kuitenkin lounasetu koettiin tärkeänä, koska sen voisi käyttää lounasruokailuun työpäivän aikana.

Toisena kehitysehdotuksena oli selkeä ja hyvin organisoitu perehdyttäminen, sekä lisää koulutusta perustyöhön, mikäli joku sitä tarvitsee, mikä liittyy myös työtehtäviin perehdyttämiseen. Työpajassa kävi ilmi, että perehdyttäminen ei ole tällä hetkellä rakenteellista, eikä siihen ole selkeitä suuntaviivoja. Uuden oppimiseen ei myöskään anneta tarpeeksi aikaa, eikä puutteellisiin taitoihin järjestetä tarvittavaa koulutusta, tai kukaan ei huolehdi, että jokainen hoitotyötä tekevä osaa tehdä perustoitmenpiteet, kuten virtsaputken katetroinnin tai verinäytteiden ottamisen. Myös perehdyttämiseen käytetty aika vaihtelee yhdestä päivästä viiteen päivään, eikä perehdyttämisen kestolle ole asetettu tiettyä vähimmäisaikaa.

Kolmantena kehitysehdotuksena oli henkilöstön omien harrastusten tukeminen työnantajan puolesta. Henkilöstö toivoi, että työnantaja tukisi harrastuksiin osallistumista ajallisesti, eli tarjoamalla työaikaa harrastuskäyttöön. Työpajassa ehdotettiin, että työnantaja voisi antaa kaksi tuntia/työntekijä kolmen viikon työvuorolistoilla työntekijöiden omaan käyttöön, joiden aikana työntekijä voisi osallistua valitsemaansa harrastustoimintaan. Vuorotyötä tehdessä voi olla hankalaa osallistua harrastustoimintaan, joka tapahtuu tiettyinä päivinä tiettyyn aikaan. Toki työntekijä voi toivoa tiettyä ajankohtaa vapaaksi tai tiettyä työvuoroa tietylle päivälle, mutta aina nämä toiveet eivät toteudu, koska työvuorot suunnitellaan ensisijaisesti työnantajan tarpeiden mukaan. Tähän ehdotukseen sisältyi myös toive siitä, että työnantaja neuvottelisi alennussopimuksia eri liikuntapaikkojen tai hyvinvointia tukevien yritysten kanssa, joita työntekijät voisivat hyödyntää ja saada näin palvelua hieman huokeammalla hinnalla.

Neljäntenä kehitysehdotuksena oli osastonhoitajien saavutettavuuden parantaminen. Tällä hetkellä henkilöstö kokee, että osastonhoitajat eivät ole tavattavissa tai saavutettavissa silloin, kun olisi tarve. Tutkittavassa yksikössä koetaan, että osastonhoitajat eivät vastaa puheluihin, viesteihin tai sähköposteihin kohtuullisessa ajassa, eivätkä osastonhoitajat ole paikalla toimistolla tarpeeksi usein. Kehitysehdotus sisälsi toiveen siitä, että henkilöstöllä olisi selkeästi tiedossa, milloin ja miten osastonhoitajat ovat tavoitettavissa ja kuka osastonhoitajista on milloinkin paikalla. Tutkittavassa yksikössä työskentelee kaksi osastonhoitajaa ja yksi apulaisosastonhoitaja. Toinen osastonhoitajista on kotihoidon eteläisen puolen esihenkilö ja toinen pohjoisen puolen. Tutkittavan yksikön asiakkaat on jaettu maantieteellisesti eteläiseen ja pohjoiseen alueeseen.

Viides kehitysehdotus koskee säännöllisen toimistoajan järjestämistä hoitajille. Kotihoidossa työ tehdään pääsääntöisesti asiakkaiden luona heidän kodeissaan, mutta hoitajilla on myös paljon tehtäviä, jotka vaativat toimistolla ja tietokoneella työskentelyä. Näitä tehtäviä ovat muun muassa sellaiset kirjaukset, joita ei voi tehdä mobiili-potilastietojärjestelmään, asiakkaiden toimintakyvyn arviointien kirjaus ja asiakkaista tehtävät väliarvioinnit. Näitä kirjaamisia varten hoitajat tarvitsevat toimistoaikaa, jota nykyisellään voi pyytää tarvittaessa työnjaosta ja sitä saa työlistalleen, mikäli muut työt sen sallivat. Työnjako on kotihoidon yksikkö, joka hallinnoi hoitajien työlistoja ja organisoii työtä. Kuitenkin työpajassa nousi esille toive säännöllisen toimistoajan järjestämisestä esimerkiksi kaksi tuntia

viikoittain tai vähintään joka toinen viikko. Tällä hetkellä koetaan, että toimistoajan saaminen on hankalaa, eikä kirjauksien tekeminen pienissä osissa silloin tällöin muiden töiden ohella ole mielekästä, vaan stressaavaa.

7.5 Työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden kustannukset verrattuna sairauspoissaolojen kustannuksiin

Vuonna 2023 tutkittavassa kotihoidon yksikössä oli 1331,44 sairauspoissaolopäivää, eli 17,9 päivää henkilöä kohden, kun sairauspoissaoloja oli 74,8 työntekijällä. Nämä luvut sain tietooni kysymällä tutkittavan yksikön toiselta osastonhoitajalta edellisen vuoden sairauspoissaoloista. Luvussa 5 on mainittu, että yhden sairauspoissaolopäivän hinta voi olla työnantajalle jopa 370 euroa Antti Tanskan (2022) teettämän laskelman mukaan. Koska sairauspoissaolopäiviä oli edellisenä vuonna 1331,44 ja yhden sairauspoissaolopäivän hinta on työnantajalle 370 euroa, oli sairauspoissaolojen kokonaishinta työnantajalle 492 632,80 euroa vuonna 2023.

Luvussa 5 mainitun mukaisesti työnantaja voi hakea Kelalta sairauspäivärahaa työntekijän yli 10 päivää kestäneistä sairauspoissaoloista. Lasken sairauspäivärahan määrän käyttämällä omassa palkknanauhassani olevaa lähihoitajan kuukausipalkkaa, joka oli vuoden 2023 lopussa 2482,81 euroa kuukaudessa. Pelkän peruspalkan perusteella lähihoitajan vuositulot olivat viime vuonna noin 29 793 euroa. Tällöin sairauspäivärahan määräksi muodostuu 69,5 euroa vuorokaudessa, kun käytetään luvussa 5 mainittua kaavaa. Mikäli kaikki 1331,44 sairauspoissaolopäivää olisivat olleet yli 10 päivää kestäviä, olisi työnantaja saanut silloin sairauspäivärahaa Kelalta noin 92 535 euroa. Sairauspoissaolojen lopulliseksi hinnaksi työnantajalle muodostuisi siis noin 400 000 euroa, kun sairauspäivärahat vähennetään sairauspoissaolojen kokonaishinnasta.

Pohjois-Savon hyvinvointialue on hyvin suuri työnantaja ja tässä on vain yhden yksikön luvut sairauksien kustannuksista laskettuna hyvin yksinkertaisella ja pelkistetyllä tavalla, joka ei ota kaikkia sairauspoissaolojen kustannuksia huomioon, mutta mielestäni luku kuvaa hyvin sitä, miten kalliita sairauspoissaolot työnantajalle ovat. Jo yksittäin tuolla sairauspoissaoloihin tutkittavassa yksikössä kuluneilla rahoilla palkattaisiin noin 13 lähihoitajaa vuodeksi töihin, kun lähihoitajan kuukausipalkka on 2482,81 euroa kuussa ja siinä tapauksessa, että hoitajapulaa ei olisi ja hoitajia olisi saatavilla. Tämä laskelma on myös hyvin yksinkertaistettu ja työnantajalle tulee uudesta työntekijästä muitakin kuluja, kuin vain palkka, mutta mielestäni laskelma kuvaa tässäkin tapauksessa hyvin sitä, mitä sairauspoissaoloihin kuluvalle rahalle voisi saada.

Bonus- ja palkitsemisjärjestelmän kehittäminen yhteen työyksikköön ei välttämättä olisi iso kustannuserä, riippuen kuitenkin palkkioiden laadusta ja suuruudesta. Ehdotukseen sisältyvä rekrytointibonus on keinona hyvä houkutella uusia työntekijöitä, mutta toteutus voi olla hankalaa, koska Pohjois-Savon hyvinvointialue on iso työnantaja ja bonus pitäisi mahdollistaa kaikille niille yksiköille, missä on hankaluuksia saada rekrytoitua lisähenkilökuntaa. Mikäli bonus otettaisiin käyttöön vain tutkittavassa yksikössä, ei kustannukset olisi kovin isot. Jos ajatellaan, että 10 jo töissä olevaa hoitajaa saisi rekrytoitua 10 uutta hoitajaa yksikköön töihin vuodessa, ja bonus olisi 200 euroa rekrytoijalle ja rekrytoidulle, niin kustannus olisi tällöin 4000 euroa vuodessa. Tietenkään bonuksen rahallista vaikutusta ei pystytä etukäteen laskemaan tarkasti, koska ei voida tietää monta hoitajaa vuodessa saa

rekrytoitua uusia työntekijöitä yksikköön. Erilaisiksi kannustuspalkkioiksi toivottiin lounas- ja liikunta-seteleitä. Pohjois-Savon hyvinvointialue tarjoaa jo työntekijöilleen 150 euron suuruisen E-Passi edun, johon ei kuitenkaan sisälly lounasetu. Lounasetua ei myöskään voida myöntää vain yhdelle yksikölle, vaan se pitäisi sisällyttää kaikkien työntekijöiden etuihin, joten lounasedun lisäämisen kustannuksia on mahdotonta olemassa olevilla tiedoilla laskea.

Perehdyttämisen selkeyden eteen työyksikkö pystyy tekemään paljonkin työn hyvän organisoinnin avulla. Henkilöstö, joka pystyy rakentamaan yksikölle selkeän perehdytysuunnitelman, työskentelee jo yksikössä, joten sen tekemisen ei pitäisi aiheuttaa suuria lisäkustannuksia. Suunnitelman tekeminen vaatii toki aikaa ja sen löytyminen voi olla haastavaa. Jos perehdytysuunnitelman rakentamiseen tarvitaan kaksi lähihoitajaa, jotka käyttävät siihen työaikaa alkuun yhden päivän viikossa kahden kuukauden ajan, täytyisi tälle ajalle hankkia lisätyövoimaa, mikäli töiden järjestelyllä ei saada suunnittelusta syntyvää vajetta asiakastyössä korjattua. Perehdytysuunnitelman alkuun saattaminen maksaisi siis työnantajalle noin 1920 euroa, mikäli korvaavalla työvoimalla olisi sama tuntipalkka, kuin tutkittavassa yksikössä työskentelevillä lähihoitajilla, joka oli viime vuoden lopussa 16,11 euroa, ja laskentapäiviä olisi kahdeksan. Kuitenkaan tarkkaa summaa ei voida laskea, koska henkilökuntavajetta korvaamaan tarvitaan usein vuokratyövoimaa, jolla on eri suuruinen palkkaus, kuin tutkittavan yksikön työntekijöillä. Kuitenkin tämän yksinkertaistavan laskelman avulla voidaan todeta, että perehdytysuunnitelman tekeminen ei olisi yksikölle liian suuri rahallinen panostus ja luultavasti se pystyttäisiin toteuttamaan oman yksikön henkilökunnan työpanoksella hyvällä työn järjestelyllä ja organisoinnilla.

Harrastusten tukeminen työnantajan puolesta ajallisesti ja erilaisia alennussopimuksia tekemällä oli yhtenä ehdotuksena työhyvinvoinnin parantamisen keinoksi. Tutkittavassa yksikössä on 66 työntekijää, jotka työskentelevät siellä vakituisina tai määräaikaisina työntekijöinä. Jos jokaiselle työntekijälle annetaan kaksi tuntia palkallista aikaa käytettäväksi omaan työhyvinvointiin, maksaa se työnantajalle noin 36 150 euroa, kun vuodessa on noin 17 kolmen viikon jaksoa, joiden jokaisen aikana annetaan kaksi tuntia palkallista aikaa jokaisen työntekijän käyttöön ja tuntipalkka on edellä mainittu 16,11 euroa. Sairaanhoidajien tuntipalkka on kuitenkin isompi, kuin lähihoitajien. Kustannus tulee siitä, että työntekijä ei ole tuona aikana käytettävissä työntekoon. Kustannus on iso ja mikäli käytäntö otettaisiin käyttöön yhdessä hyvinvointialueen yksikössä, pitäisi sitä luultavammin laajentaa myös muihin yksiköihin. Mikäli työhyvinvointiin käytettävää aikaa annettaisiin yksi tunti kolmen viikon jaksossa, olisivat vuosikustannukset noin 18 075 euroa, mikä on myös iso summa. Tässä olisi toki hyvä miettiä myös sitä, kuinka paljon tehokasta työaikaa on vuorokaudessa työntekijää kohti ja kuinka paljon tehotonta. Mikäli tehotonta työaikaa olisi vähintään tuo yksi tunti kolmessa viikossa, työnantajalle ei aiheutuisi hyvinvointitunnista ollenkaan lisäkustannuksia. Työhyvinvointitunti vaatisi myös todella hyvää työn organisointia, mikäli se mahdollistettaisiin kaikille 66 työntekijälle, jotta tunnit jakautuisivat työvuorolistoilla tasaisesti. Alennussopimusten neuvottelemineen vaatii toki hieman aikaa, mutta sen ei pitäisi aiheuttaa lisäkustannuksia työnantajalle.

Osastonhoitajien saavutettavuuden parantamiseksi olisi selvitettävä, mistä huono saavutettavuus johtuu. Saavutettavuudelle ja sen parantamiselle on myös hankala laskea minkäänlaisia kuluja, jos ei

tiedetä syytä ongelmalle. Osastonhoitajien saavutettavuutta voidaan parantaa paremmalla työn organisoinnilla ja avoimemmalla kommunikoinnilla ja viestinnällä. Henkilöstön kuormaa voisi helpottaa, mikäli heillä olisi selvillä syy ongelmaan. Myös se, että osastonhoitajilla olisi selkeät ajat esillä, milloin he ovat tavoitettavissa voisi auttaa ongelman selvittämisessä. Toisaalta tiettyjen aikojen määrittäminen voi olla hankalaa erilaisten kokousten takia, joita voi tulla eteen yllättäenkin ja myös muiden muuttuvien tilanteiden takia, joita osastonhoitajat kohtaavat työssään.

Säännöllisen toimistoajan järjestäminen vaatii hyvää työn organisointia ja luultavasti myös lisää hoitajia, mikä on hoitajapulan vallitessa vaikeaa toteuttaa. Tiedetyt kirjaamistyöt kuuluvat kotihoidossa hoitajien työnkuvaan ja se, että kirjaamiselle järjestetään aikaa, ei pitäisi itsessään lisätä työnantajan kustannuksia. Toimistoaikaa on mahdollista järjestää työn organisoinnilla suunnittelemalla toimisto aika valmiiksi työlistoille. Tarve sille, kuinka usein toimistoaikaa tarvitsee olla ja kuinka monta tuntia, on yksilöllistä, koska toiset tekevät kirjaukset ja arvioinnit nopeammin, kun taas toisille tietokoneella työskentely ei ole niin luontevaa ja helppoa. Toisille voi riittää, että toimistoaikaa on kaksi tuntia kerran viikossa, kun taas toisille tämä ei riitä. Toimistoajan tarve riippuu myös vahvasti siitä, missä vaiheessa arvioinnit ja kirjaukset ovat. Mikäli nämä työt eivät pääse kasaantumaan ja niitä pystytään tekemään sovitussa aikataulussa, ei niihin mene silloin yhtä paljon aikaa, kuin jos työt ovat päässet kasaantumaan ja jonossa on useita kirjauksia ja arvioita.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Työhyvinvointikysely ja työpajatoiminta toi osittain sellaisia vastauksia tutkimuskysymyksiini, mitä olin odottanutkin, mutta seassa oli myös itselleni positiivisia yllätyksiä. Työhyvinvointikyselyssä nousi osittain esille samoja teemoja, mitä myös työpajatoiminnan tuloksena syntyneet kehitysehdotukset toivat esille. Tutkittavassa yksikössä on kehitettävää lähijohtamisessa ja henkilökunnan, johdon ja esihenkilöiden välisessä viestinnässä, sekä työn organisoinnissa niin, että työnteko olisi sujuvampaa. Työn organisointiin sisältyy myös ehdotus säännöllisestä toimistoajasta. Työn hyvä organisointi auttaa myös kiireen tuntuun ja siihen, että työ ei keskeydy niin useasti.

Vaikka kehitettävää ja ongelmakohtia löytyy, nousi varsinkin työhyvinvointikyselyssä esille myös positiivisia asioita työyksikön sisältä. Työ koetaan pääsääntöisesti mielekkäänä ja motivoivana ja työpaikan sisällä vallitsee ainakin osittain kannustava ja hyvä työilmapiiri. Toki jokaisessa työpaikassa on omat riitasointunsa, mutta mielestäni on positiivista, että työilmapiiri koetaan hyvänä ja työntekijät saavat pääsääntöisesti apua ongelma- ja kiiretilanteissa. Positiivista oli myös huomata, että vaikka palautumisessa on ongelmia, ovat vastaajat tunnistaneeet itselleen sopivia palautumiskeinoja ja pystyvät hyödyntämään niitä arjessa.

8.1 Tulosten johtopäätökset

Kuten luvun alussa mainitsin, nousi tutkimuksessani esille paljon asioita, jotka ovat hyvällä mallilla tutkittavassa yksikössä. Yksikössä puhalletaan pääsääntöisesti yhteen hiileen ja halua työhyvinvoinnin kehittämiseksi on. Myös vapaa-ajalla jaksetaan pääsääntöisesti tehdä itselle mieluisia asioita, vaikka ongelmia jaksamisessa on jonkin verran. Kokemus vahvasta ammatillisesta osaamisesta auttaa myös sietämään kuormitusta paremmin ja vaikuttaa myös työn mielekkyyteen ja yleiseen jaksamiseen. Kuitenkin, jotta työhyvinvointi saataisiin riittävälle tasolle, niin että se koskettaa kaikkia, on yksikössä vielä paljon tekemistä asian eteen.

Työhyvinvoinnin perusta on luvussa 2 mainitun Mankan mallin mukaan organisaation kulttuuri ja toiminta. Tähän sisältyy muun muassa organisaation rakenne ja tavoitteellisuus, sekä jatkuva kehittäminen. Muita osa-alueita on johtaminen, työyhteisö ja työn hallinta. Työhyvinvoinnin keskiössä on työntekijä itse ja hänen asenteensa. Mallin mukaan johtamisella ja työn organisoinnilla on siis paljon vaikutusta työhyvinvointiin. Näissä asioissa on kuitenkin tutkimusten tulosten perusteella paljon korjattavaa. Sekä työhyvinvointikyselyssä, että työpajatoiminnassa nousi selkeästi esille, sekä johtamisen ja esihenkilötyön, että työn organisoinnin ongelmat. Näitä asioita pystytään korjaamaan ja kehittämään työyksikön sisältä käsin, mutta niiden työstäminen vaatii selkeän suunnitelman ja paljon aikaa. Näitä asioita olisikin syytä lähteä kehittämään pienemmissä kokonaisuuksissa ja asettaa pieniä, saavutettavia välitavoitteita, jotta kehittämistoimet toteutuisivat ja ne otettaisiin helpommin vastaan. Myös kehittämistyön tarkoitus ja hyödyt tulisi viestiä selkeästi henkilöstölle ja henkilöstö tulisi ottaa mukaan kehitystoimintaan. Kuten luvussa 2 on mainittu, työhyvinvoinnin kehittäminen useimmiten epäonnistuu, jos työpaikalla ei vallitse avoin keskusteluilmapiiri, eikä henkilöstö ymmärrä miksi muutoksia tehdään ja mitä hyötyjä ne tuovat. Työn organisointiin liittyy myös selkeä ja rakenteellinen perehdytysuunnitelma, jonka puute nousi tutkimuksen tuloksissa myös selkeästi esille.

Tutkimuksen tuloksissa kävi myös ilmi, että eettinen kuormitus on yksikössä liiallista, eli hoitajat eivät koe pystyvänsä tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisivat, eikä eettisiin ongelmatilanteisiin ole selkeää ohjeistusta tai tapaa toimia. Tämä on hoitoalalla iso ongelma, kuten luvussa 2 on mainittu. Myös nämä asiat liittyvät osaltaan työn organisoinnin ongelmiin, koska organisoinnin puutteitten takia koettu kiire kasvaa ja tämän myötä myös eettinen kuorma kasvaa, koska työ haluttaisiin tehdä paremmin, mutta aikaa tälle ei riitä. Tiivistävänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että suurin osa tutkittavan yksikön ongelmista liittyy jollain tavalla työn huonoon organisointiin ja selkeiden ohjeistusten puuttumiseen, sekä johtamisen ja esihenkilötyön puutteisiin.

Nämä edellä mainitut ongelmakohdat vaikuttavat varmastikin siihen, että useat tutkittavan yksikön hoitajat ovat miettineet työpaikan vaihtoa ja jopa alan vaihtoa viimeisen vuoden aikana. Osa näistä hoitajista on myös hakemassa uuden alan koulutukseen tai on jo kouluttautumassa uudelle alalle. Tämä on mielestäni huolestuttavaa, koska hoitajapula on suuri ja yhä useampi hoitaja lähtee pois alalta, eikä luultavasti koskaan palaa tekemään hoitotyötä.

Työpajatoiminnan tuloksena syntyneet ehdotukset työhyvinvoinnin parantamiseksi eivät laskelmieni perusteella aiheuttaisi työnantajalle kohtuuttomia lisäkustannuksia. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja tukeminen vähentää sairaslomien määrää ja näin ollen vähentää työnantajalle syntyviä kustannuksia. Näin ajateltuna sairaslomissa säästetyt kustannukset kompensoisivat työhyvinvoinnin tukemisen aiheuttamia kustannuksia. Toki työhyvinvoinnin kehittäminen vie aikaa ja vaatii kärsivällistä suunnittelua ja työtä, mutta vaiva on pieni, kun verrataan sitä rahalliseen menetykseen, joka aiheutuu sairaslomista.

Tämän työn kehitysehdotuksiksi tai kehityskohteiksi valitsin perehdytysuunnitelman laatimisen ja työn organisoinnin parantamisen. Näihin kehityskohteisiin liittyvät ongelmat olivat sellaisia, jotka toistuivat sekä työhyvinvointikyselyssä, kyselyn avoimissa kysymyksissä, sekä työpajatoiminnassa, joten niiden kehittämiseksi on selkeästi tarvetta. Työpajatoiminnassa esille nousseet bonusjärjestelmä, lounasetu ja harrastusten tukeminen työnantajan puolesta ovat asioita, joita toki voidaan viedä yksikön sisällä eteenpäin, mutta ne ovat myös asioita, joihin luultavasti tarvittaisiin lupa ylemmältä taholta, ja ne pitäisi laajentaa koskemaan kaikkia hyvinvointialueen yksiköitä, joten niiden kehittäminen pelkästään työyksikön sisällä on hankalaa, vaikka ehdotukset varmasti lisäisivät työhyvinvointia yksikössä.

8.2 Kehitysedotukset

Tutkimuksen pohjalta esille nousseita kehittämiskohteiden perusteella lähdin miettimään, kuinka noita asioita voitaisiin työyksikössä parantaa. Valitsin kehittämiskohteiksi kaksi sellaista asiaa, joita voidaan kehittää yksikön sisältä käsin, ilman, että ne vaativat hyväksyntää niin sanotusti ylemmältä taholta. Kehittämistyö ja sen organisointi vaatii selkeää suunnitelmaa ja selkeitä tavoitteita, jotta kehittäminen onnistuu parhaiten. Se vaatii myös sen, että koko työyhteisö sitoutuu kehittämistyöhön esihenkilöitä ja henkilöstöä myöten. Näille kehittämiskohteille olisi syytä myös asettaa tavoitteet, joiden edistymistä ja toteutumista on helppo seurata. Ensimmäisenä kehittämiskohteena käsitellen työn organisointia ja ohjeistusten tekemistä. Työn organisointiin liittyy myös kehitysehdotuksiin

sisältyvä perehdytysuunnitelma, mutta se on aihealueena niin laaja, että käsittelen sen omana osana.

8.2.1 Työn organisointi ja ohjeistus

Työn hyvä organisointi tarkoittaa sitä, että työtehtävät on suunnattu ja suunniteltu oikein, osaamisen hyödyntäminen on tehty mahdolliseksi, työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön, sekä siitä, että uusille ideoille annetaan tilaa ja myös eriävät mielipiteet otetaan huomioon. Työn hyvään organisointiin sisältyy myös mahdollisuus sovittaa työ ja vapaa-aika yhteen, eri elämäntilanteiden huomiointi ja järjestelmällinen ja hyvin suunniteltu perehdytys. Kun työ on organisoitu hyvin, sitoutuu henkilöstö siihen paremmin, eikä työpaikanvaihtohalukkuus ole niin suurta. (Talentia, julkaisuaika tuntematon.) Selkeät ohjeet vapauttavat hoitajien työaikaa, kun aikaa ei mene asioiden selvittelyyn ja kuten luvussa 3 on mainittu, vaikuttaa työn hyvä organisointi positiivisesti työntekijän työkykyyn.

Tutkittavassa yksikössä on tutkimustulosten perusteella puutteita työn organisoinnissa. Työ on kiireistä ja kiirettä pahentaa puutteellinen ohjeistus työtehtävistä. Työyksikössä olisikin syytä miettiä, mitkä asiat vaativat selkeää yksiviivaista ohjeistusta ja sitä, että ohjeet olisivat helposti saatavilla sähköisessä muodossa myös asiakkaiden luona, missä ei ole tietokonetta käytössä. Kun näitä asioita on mietitty yhdessä, olisi hyvä muodostaa eri aihealueille omat vastuuryhmänsä, jotka olisivat vastuussa aihekohtaisten ohjeiden tekemisestä. Näiden vastuuryhmien vastuulla olisi siis aihekohtaisten ohjeiden selvittäminen ja ohjeistuksen siirtäminen saavutettavaan muotoon ja muokkaaminen yksikön toimintaan sopiviksi. Tällaisia aihealueita voisi olla esimerkiksi lääkehoito ja haavanhoito, sekä ravitsemus ja suunhoito. Myös erilaiset toimenpiteet olisi hyvä ohjeistaa kirjallisesti ja esimerkiksi kuvia käyttämällä. Kun hoitohenkilökunnan ei tarvitse itse selvittää pala palalta, mitä he tarvitsevat esimerkiksi virtsarakon katetrintiin tai harvinaisempien näytteiden ottoon, säästää se selkeästi aikaa. Huomasin itse akuuttihoidon puolella, teho-osastolla työskennellessäni, että selkeät, vaihe vaiheelta eteenpäin ohjaavat ohjeet olivat kiireisessä työssä todellisia ajansäästäjiä. Ohjeisiin olisi hyvä sisällyttää yhteystietolista eri toimijoista, jotka voivat auttaa erilaisissa ongelmatilanteissa, jotka voivat liittyä esimerkiksi ruuan tai lääkkeiden tilaamiseen tai tietojärjestelmäongelmiin.

Joissakin aihealuissa on varmasti mahdollista hyödyntää jo olemassa olevia ohjeita, jotka ovat käytössä muissa hyvinvointialueen yksiköissä. Tämä tosin vaatii aikaa ja eri yksilöiden kontaktointia, mikäli hyvinvointialueella ei ole jo käytössä yleistä ohjetietokantaa. Eri yksiköiden ohjeiden käyttämiseen omassa ohjetietokannassa tarvitsee luvan ohjeiden tekijöiltä. Hyvinvointialueella on luultavasti myös käytössä jokin sähköinen oppimisympäristö, johon ohjeet voisi keskitetysti koota eri aihealueiden alle. Intranet on tässä tapauksessa huono vaihtoehto, koska se harvoin toimii mobiililaitteilla yhtä hyvin, kuin sähköiset oppimisympäristöt.

8.2.2 Perehdytysuunnitelma

Hyvin laadittu perehdytysuunnitelma ja sen toteuttaminen hyödyttää sekä työntekijöitä, että työnantajaa. Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä sisäistää toimenkuvansa ja siihen liittyvät tehtävät jo alusta alkaen. Perehdyttäminen vaikuttaa myös siihen, miten nopeasti uusi työntekijä pääsee työyhteisöön sisälle. Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa myös

työntekijöiden tehokkuuteen ja työn laatuun, sekä siihen, onko työpaikalle kiva tulla. (Saarinen 2022.) Onnistuneella perehdytyksellä myös sitoutetaan uusi työntekijä paremmin uuteen työpaikkaan ja näin työpaikanvaihtohalukkuus vähenee (Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon).

Perehdytyksen toteuttaminen tulisi suunnitella hyvin ja toteutettavan perehdytysuunnitelman tulisi olla sama kaikille. Toki lähihoitajille ja sairaanhoitajille tulee olla omat suunnitelmansa, mutta keskittään tässä lähihoitajille suunnattuun suunnitelmaan, koska lähihoitajat muodostavat enemmistön hoitajista tutkittavassa yksikössä. Suunnitteluvaiheessa tulisi listata kaikki ne tehtävät, jotka kuuluvat lähihoitajan toimenkuvaan ja erilaiset käytännöt ja toimintatavat eli se miten juuri tutkittavassa yksikössä tietyt asiat tehdään, koska toimintatavat voivat vaihdella eri yksiköiden välillä. Tässä vaiheessa olisi hyvä miettiä, mitkä tehtävät ovat sellaisia, jotka kaikkien tulisi osata ja mitkä kuuluvat erityistaitoihin, mitä voi opetella myöhemminkin. Listauksen jälkeen olisi hyvä lähteä rakentamaan perehdytysuunnitelmaa kohta kohdalta, sisältäen aikataulutuksen sille, mitä kaikkia asioita pitää olla hoidettuna, ennen kuin lähihoitaja voi toimia itsenäisesti asiakkaiden luona. Perehdytysuunnitelma olisi hyvä löytyä sähköisenä kurssina, josta on helppo seurata perehdytyksen edistymistä.

Perehdytyksen keston tulisi olla lähtökohtaisesti sama kaikille riippumatta siitä, ovatko he olleet aikaisemmin töissä kotihoidossa. Tarvittaessa perehdytysaikaa voidaan jatkaa tai vastaavasti lyhentää. Perehdytyksen kestoksi olisi hyvä asettaa 5–7 päivää, koska läpikäytäviä asioita, käytänteitä ja uutta opeteltavaa on paljon. Uuden hoitajan perehdyttämiseen nimetään kaksi lähihoitajaa, jotka ovat työskennelleet yksikössä vähintään vuoden. Näin varmistetaan, että uusi hoitaja saa varmasti laadukasta perehdytystä. Perehdyttäjät tulisi valita huolella niin, että jompikumpi heistä on työvuorossa perehdytyspäivinä, eikä heillä ole päällekkäisiä vapaa päiviä tuona aikana. Jos perehdyttäjät vaihtuvat useasti perehdytyksen aikana, ei tieto jo läpi käydyistä asioista siirry tehokkaasti ja näin perehdytyksestä tulee liian hajanainen.

Perehdytyksen ensimmäisenä päivänä käydään läpi suunnitteluvaiheessa laaditun listan perusteella, mitkä työtehtävät uudella työntekijällä on jo hallussa, ja mitkä asiat vaativat lisää koulutusta tai perehdyttämistä. Uusien työtehtävien läpikäymiselle ja perehdyttämiselle suunnitellaan mahdollisuuksien mukaan valmiiksi aikataulu, mikäli niitä ei voi toteuttaa jonkin oman alueen asiakkaan luona perehdytyksen aikana. Tällaisia tehtäviä tai toimenpiteitä voi olla esimerkiksi virtarakon katetrointi tai verinäytteiden otto. Myös työpaikan käytännöt tulisi käydä läpi jo ensimmäisenä päivänä. Tällä tavoin ne jäävät paremmin mieleen, sitten kun niihin törmää asiakastyössä. Tällaisia yksikkökohtaisia käytänteitä voi olla esimerkiksi se, miten ruokia tilataan asiakkaalle kaupasta, sekä se, miten ja minne lääkkeiden tilaukset merkitään ja kuka tilaa lääkkeet.

Perehdytyksen aikana tulisi hoitaa uuden hoitajan lääkeliiska ja verinäytteenottoluvat kuntoon ja näihin kuuluvat näytöt olisi hyvä aikatauluttaa jo etukäteen perehdytysviikon ohjelmaan. Näyttöjen sopiminen ja niistä huolehtiminen ei saisi jäädä pelkästään uuden hoitajan vastuulle, koska tällöin ne jäävät helposti tekemättä. Myös sairaanhoitajien pitämä lääkeperehdytys tulisi olla valmiiksi aikataulutettu tietylle päivälle. Tärkeä osa perehdytystä on myös potilastietojärjestelmään kirjaamisen läpikäyminen, jotta uudelle työntekijälle on selkeää mitä kirjataan ja minne. Myös toimintakyvyn arvioin-

nin ja siihen kuuluvien muiden arviointien ja testien tekemisen opettelu tulisi kuulua perehdytys-suunnitelmaan, koska ne ovat olennainen osa lähihoitajan työnkuvaa. Kirjaamisesta ja erilaisten arviointien tekemisestä voisi olla perehdytyksen verkkokurssilla omat osionsa.

Perehdytysuunnitelmassa on monta osaa, jotka tulisi huomioida, jotta perehdytys onnistuisi mahdollisimman hyvin. Parhaat asiantuntijat perehdytysuunnitelman tekemiseen löytyy työyksikön kokeneista hoitajista ja niistä, jotka mielellään osallistuvat kehittämistoimintaa. Perehdytysuunnitelmaa varten olisikin hyvä nimetä 2–4 lähihoitajan ryhmä, jolle suunniteltaisiin työvuorolistoihin päivät, jolloin suunnitelmaa voisi rakentaa. Suunnitelman valmistuttua se esitellään työyhteisölle ja perehdytetään jokainen lähihoitaja suunnitelman sisältöön ja sen tarkoitukseen. Suunnitelma on käytännössä hyödytön, jos sitä ei pystytä hyödyntämään puutteellisen viestinnän ansiosta.

9 POHDINTA

Opinnäytetyössäni tutkittiin työhyvinvointia ja sellaisia toimia, joilla työhyvinvointia voidaan tukea ja edistää. Lisäksi työn tarkoituksena oli selvittää noiden toimien kustannukset verrattuna sairauspoissaolojen kustannuksiin. Koen, että käyttämäni tutkimusmenetelmät olivat sopivia tämän kaltaisen työn tekemiseen ja minusta oli mielenkiintoista yhdistää sekä laadullista, että määrällistä tutkimusta. Työhyvinvointikyselyllä sain kattavasti tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta tutkittavassa yksikössä ja myös työpajatoiminta toi arvokasta tietoa. Työpajatoiminta oli onnistunutta, koska osallistamalla henkilöstöä työhyvinvoinnin kehittämiseen lisätään tyytyväisyyttä työpaikalla ja saadaan ensi käden tietoa työhyvinvointia tukevista ja edistävistä toimista, joita henkilökunta toivoo toteutettaviksi.

9.1 Prosessi

Aihe oli mielenkiintoinen ja työn alussa odotin innolla, että pääsen syventämään tietoa työhyvinvoinnista, mikä on aiheena laaja. Aiheen laajuus toikin haasteita rajaamiseen, koska olisin halunnut tarkastella asiaa monesta eri näkökulmasta. Lopulta aiheen ja teoriaosassa käsiteltävien aiheiden rajaaminen oli selkeää ja helppoa. Työhyvinvointiin liittyy vahvasti työkyky ja molempiin edellä mainittuihin vaikuttaa kuormitustekijät, voimavaratekijät ja palautuminen. Halusin ottaa mukaan myös työuupumuksen aiheena ja sairauspoissaolojen kustannukset, sekä sen, miten työhyvinvointi voidaan nähdä tuottavuutta lisäävänä asiana. Teoriaosan lähdemateriaali löytyi kohtuullisen helposti, mutta tässäkin haasteeksi muodostui lähteiden runsaus. Työhyvinvointia on tutkittu paljon ja eri näkökulmista ja siitä löytyy paljon kirjallisuutta ja tutkimustietoa, sekä erilaisia artikkeleita. Työn teoriaosa tuki mielestäni hyvin työn tutkimusosaa aiheiden rajauduttua edellä mainittuihin.

Tämä opinnäytetyö oli minulle ensimmäinen, joten sen tekeminen vaati huolellista valmistutumista ja opinnäytetyöprosessiin tutustumista. Prosessiin liittyviä asioita jouduin kuitenkin valmistautumisesta huolimatta selvittämään työn edistymisen ohella. Aiheen valitseminen ja hyväksyminen oli helppoa, koska työhyvinvointi ja sen tukeminen ja kehittäminen ovat aiheina lähellä sydäntäni. Aluksi tein itselleni etenemissuunnitelman ja aikataulutin opinnäytetyön vaiheet kalenteriin. Aikatauluni oli nyt mietittynä liian kiireinen ja tämän takia en pystynyt syventymään aiheeseen niin intensiivisesti kuin olin toivonut. Työ eteni kuitenkin hyvin ja koen, että tietoni aiheesta ja ammattitaitoni on kehittynyt ja syventynyt prosessin aikana kiitettävästi. Työn edetessä minulle oli tärkeää, että työstä muodostuu selkeä kokonaisuus, jossa jokainen osa ja kappale tukee toistaan.

Näin jälkikäteen ajateltuna minun olisi pitänyt varata työn tekemiselle enemmän aikaa, vaikka toisaalta aikataulun ollessa tiukka, työskentely on ollut koko prosessin ajan tehokasta. Olisin myös voinut panostaa enemmän eri työvaiheiden aikatauluttamiseen ja pilkkoa vaiheita pienempiin osiin. Kiireisessä aikataulussa haasteeksi muodostui henkilökohtaisessa elämässä tapahtuneet asiat, jotka viivästyttivät prosessin etenemistä. Väljemmässä aikataulussa olisi ollut enemmän jouston varaa yllättävien elämäntapahtumien varalle.

Tutkimusosan tekemisessä työhyvinvointikyselyn rakentaminen sujui yllättävän vaivattomaksi. Olin varautunut siihen, että kysymysten muokkaamiseen ja miettimiseen menisi enemmän aikaa. Myös työpajatoiminnan järjestäminen tutkittavaan yksikköön sujui vaivattomasti. Olisin voinut rajata työ-

pajatoiminnassa haetut kehitystoimenpiteet vielä tiiviimmin ja tarkemmin, koska osa kehitysehdotuksista oli sellaisia, joita lopulta ei pystytä pelkästään työyhteisön omalla panoksella toteuttamaan, vaan ne täytyisi ottaa käyttöön myös muissa hyvinvointialueen työyksiköissä. Esimerkiksi palkitsemisjärjestelmää ei voida toteuttaa pelkästään yksikkökohtaisesti, vaikka palkitseminen onkin tehokas keino motivoimiseen ja sitouttamiseen. Tarkoituksena oli löytää sellaisia työhyvinvointia lisääviä kehitysehdotuksia, jotka olisi pystynyt toteuttamaan yksikön sisältä käsin.

9.2 Ammatillinen kasvu

Motivaationi työn tekemiseen oli aikatauluhaasteista huolimatta korkea koko prosessin ajan. Koen oppineeni paljon uutta aiheesta samalla, kun jo opittu tieto syventyi. Aiheen käsitteleminen sai minut myös kiinnostumaan aiheesta enemmän ja toivonkin, että jatkossa voisin tehdä työtä työhyvinvoinnin kehittämisen parissa. Prosessin edetessä huomasin, että kykyni aikatauluttaa isoja kokonaisuuksia ja pilkkoa tavoitteita pienempiin osiin kehittyi, vaikka vielä on siinä kehitettävää. Kehityin myös siinä, etten jätä enää niin herkästi työn tekemistä ja edistämistä viimetinkaan, vaikka työskentelenkin tehokkaasti paineen alla. Myös kärsivällisyyteni ja vastoinkäymisten sietokyky kehittyivät työn edetessä. Opin paremmin sietämään sitä, että tarvittavaa tietoa ei välttämättä löydy heti ja sitä, että välillä työ ei vain etene yrityksistä huolimatta. Uskon, että näistä taidoista on minulle hyötyä työelämässä, jossa käsitellään isoja kokonaisuuksia ja työn tempo on nopea.

Työhyvinvoinnista aiheena opin sen, että se koostuu monesta eri osa-alueesta ja vaikka johtamisella ja työn organisoinnilla on siihen iso vaikutus, niin työhyvinvointi on myös isolta osalta yksilön itsensä vastuulla. Myös tieto näistä eri osa-alueista, kuten työkyky, palautuminen, kuormitus- ja voimavara-tekijät, syventyi huomattavasti. Opin myös, että työkyvyn eri osa-alueiden tulee olla kunnossa, jotta töissä jaksetaan olla. Lisäksi ymmärrykseni siitä, että vaikka jatkuva oppiminen on osittain työnantajan vastuulla, niin työntekijä itse on lopulta vastuussa varsinaisesta oppimisesta, kasvoi. Toisaalta, mikäli työnantaja ei järjestä uuden oppimiselle aikaa, on itsensä kehittäminen ammatillisesti hankalaa.

Opin myös hyödyllisiä asioita määrällisen ja laadullisen tutkimuksen tekemisestä ja sen, että tutkimus täytyy suunnitella hyvin, jotta sillä saatu tieto olisi luotettavaa ja sitä pystyy paremmin analysoimaan ja hyödyntämään. Työhyvinvointikyselyä tehdessäni opin muotoilemaan kysymykset niin, että niitä ei voi tulkita monella tavalla ja opin myös rajaamaan kysymyksiä niin, että kyselyyn jää vain ne kysymykset, joilla saadaan tutkimusta varten tarvittava tieto. Työpajatoiminnassa opin käyttämään aivoriihimenetelmää ja myös lisää erilaisten ryhmien ohjaamisesta. Tärkeä oppi oli myös se, että vaikka minulla on lähihoitajana vahvat henkilökohtaiset mielipiteet hyvinvoinnista sosiaali- ja terveysalalla, niin pystyin toimimaan koko prosessin ajan optimistisesti niin, etten antanut näiden mielipiteiden vaikuttaa tutkimukseen tai tulosten analysointiin.

9.3 Työn merkityksellisyys ja jatkotutkimusaiheet

Uskon, että opinnäytetyöni toi arvokasta tietoa kohdeyksikköön ja toivon, että kehitysideat otetaan käyttöön työhyvinvoinnin parantamiseksi. Mielestäni esille nousseet kehitysehdotukset ovat toteuttamiskelpoisia ja niitä pystytään hyödyntämään suoraan kohdeyksikössä, eikä niiden kustannuksukaan toimien toteutuessa ole kovinkaan suuret. Kehitysehdotuksia voidaan hyödyntää myös muissa

hyvinvointialueen työyksiköissä, koska uskon, että myös niissä painitaan samojen ongelmakohtien kanssa. Silloin, kun työntekijät voivat hyvin ja työprosessit ovat selkeitä, työnteon tehokkuus lisääntyy ja tuottavuus kasvaa, sekä sairauspoissaolot vähentyvät, jolloin työnantajan kulut pienenevät. Joten työhyvinvointiin panostaminen kannattaa. Vaikka työhyvinvointia sosiaali- ja terveysalalla tutkitaan paljon, voi henkilöstöllä olla kokemus siitä, että kaikesta tutkimuksesta huolimatta mitään korjauksia ei tapahdu. Uskon kuitenkin siihen, että mitä enemmän asiaa tutkitaan, sitä enemmän työhyvinvoinnin puutteisiin ja ongelmakohtiin herätään ja niiden kehittämishalukkuus eri työyksiköissä näin kasvaa.

Opinnäytetyön edetessä tunnistin myös asioita, joita olisi syytä tutkia tarkemmin jatkossa, jotta työhyvinvointia pystyttäisiin kehittämään paremmin ja mahdollisiin kuormitustekijöihin ja uupumuksen merkkeihin pystyttäisiin puuttumaan ajoissa. Jatkotutkimusta olisi syytä tehdä siitä, miksi esihenkilötyö ja johtaminen koetaan yksikössä puutteelliseksi. Mikä on syy siihen, että esihenkilöt eivät ole tavoitettavissa ja voisiko tähän puuttua? Mihin esihenkilöiden työaika menee ja pystyisikö esihenkilötyön prosesseja kehittämään sujuvammaksi?

Toiseksi jatkotutkimuskohteeksi ehdotan työnjaon ja asiakaskäytien organisoinnin ongelmia. Mistä johtuu se, että asiakaskäyntejä on päällekkäin, käynnit ovat useasti päivästä riippuen eri järjestyksessä, kuin toisena päivänä, tai se, että siirtymisiin ei ole varattu tarpeeksi aikaa. Onko nämä ongelmat riippuvaisia tietojärjestelmästä, jota työnjako käyttää, vai puutteellisesta perehdytyksestä, vai kenties siitä, että hoitajapula pakottaa laittamaan käyntejä päällekkäin ja lyhyillä siirtymäajoilla, kun ketään ei voi jättää hoitamatta ja hoitajia ei vain ole.

Kolmas asia, mikä vaatisi jatkotutkimusta, on eettiset ongelmatilanteet, joita hoitohenkilökunta kokee työssään. Ajatuksenani oli ensin laittaa eettisen ohjeistuksen tekeminen kehitysehdotuksiin, mutta asia vaatii mielestäni syvällisempää tutkimusta. Tutkimusta ja sen seurauksena syntyvää eettistä ohjeistusta voisi hyödyntää myös muissa hyvinvointialueen kotihoidon yksiköissä. Tutkimuksessa olisi syytä selvittää juuri ne eettiset ristiriitatilanteet ja ongelmakohtat, joita kotihoidon työntekijät kohtaavat työssään ja tutkimustulosten pohjalta syntyisi ohjeistus näiden ongelmatilanteiden kohtaamisesta ja selvittämisestä.

LÄHTEET

- Alahautala, Tiina & Huhta, Henna-Riikka 2018. Johda terveyttä: Työntäjän opas. Helsinki: Alma Talent.
- Aura, Ossi & Ahonen, Guy 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. E-kirja. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 16.3.2024.
- Aura, Ossi, Ahonen, Guy, Hussi, Tomi & Ilmarinen, Juhani 2018. Henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsingin yliopiston avoin julkaisuarkisto. Raportit ja selvitykset. <https://helda.helsinki.fi/bitstreams/6ee900bb-08a5-4d90-9528-7ded7889f347/download>. Viitattu 9.4.2024
- Firstbeat 2017. Suomalaisilla on palautumisvajetta, vaikka sängyssä vietetään lähes kahdeksan tuntia yössä. Firstbeat blogi. 3.2.2017. Viitattu 27.3.2024.
- Forma, Pauli 2023. Johtajan työkykykirja. Helsinki: Alma Talent.
- Hanna Kauppinen 2023. Sairauspoissaolot lisääntyivät ja pitkittyivät kunta-alalla. Verkkojulkaisu. Lääkärilehti. Päivitetty 15.6.2023. <https://www.laakarilehti.fi/terveydenhuolto/sairauspoissaolot-lisaantyivat-ja-pitkittyivat-kunta-alalla/>. Viitattu 2024.
- Heikura, Tuomo & Taskinen, Pertti 2023. Yhden ja kahden päivän sairauspoissaolot yleisiä. Verkkojulkaisu. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/yhden-ja-kahden-paivan-sairauspoissaolot-yleisia/>. Viitattu 8.4.2024.
- Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 10.4.2024.
- Hesketh, Ian & Cooper, Cary 2019. Wellbeing at work: How to design, implement and evaluate an effective strategy. London and New York: Kogan Page Ltd.
- Huttunen, Jussi 2020. Mitä terveys on? Verkkojulkaisu. Lääkärikirja Duodecim. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00903>. Viitattu 14.2.2024.
- Innokylä, julkaisuaika tuntematon. Aivoriihi. Verkkojulkaisu. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi>. Viitattu 8.4.2024.
- Jaakkola, Kaisa 2018. Palaudu & Vahvistu. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Juhila, Kirsi 2021. Laadullinen käsikirja: Teemoittelu. Tietoarkiston verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>. Viitattu 24.4.2024.
- Kansaneläkelaitos 2024. Laskukaava. Verkkojulkaisu. Päivitetty 8.1.2024. <https://www.kela.fi/sairauspaivaraha-laskukaava>. Viitattu 8.4.2024.
- Kansaneläkelaitos 2024. Sairauspäiväraha. Verkkojulkaisu. Päivitetty 5.3.2024. <https://www.kela.fi/sairauspaivaraha>. Viitattu 8.4.2024.
- Kansaneläkelaitos 2024. Tietopaketti: Sairauspoissaolot. Verkkojulkaisu. Julkaistu 19.1.2024. <https://tietotarjotin.fi/tietopaketti/2699253/tietopaketti-sairauspoissaolot>. Viitattu 8.4.2024.
- Karjalainen, Merja 2020. Jaksamisen rajat: Psykososiaalinen kuormitus, työuupumus ja työsuojelu. Helsinki: Basam Books.
- Kesti, Marko 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

- Lyly-Yrjänäinen, Maija 2023. Työolobarometri 2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. Raportit ja selvitykset. <https://tem.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-327-786-1>. Viitattu 16.1.2024.
- Lyytinen, Nina & Pääkkönen, Sirpa 2022. Ole oma pomosi: Virtaa työhön ja vapaalle. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2023. Työhyvinvointi. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 21.2.2024.
- Mannermaa, Katri 2022. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki: Alma Talent.
- Marila, Rosanna & Valonen, Liisa 2020. Työuupumuskirja. Jyväskylä: Docendo.
- Molander, Gustaf 2014. Hoidanko oikein? Eettinen kuormitus hoito- ja hoivatyössä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Nurmi, Heli 2016. Työuupumuksen itsehoito: kuinka kierrän karikot. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
- Pennonen, Marjo 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
- Rauhala, Ilona, Leppänen, Makke & Heikkilä, Annamari 2013. Pääasia: organisaation psykologinen pääoma. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 16.3.2024.
- Saarinen, Heidi 2022. Pehdyttämällä kohti parempaa suoriutumista. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/14642>. Viitattu 7.4.2024.
- Sarkkinen, Marja 2020. Psykologinen palautuminen työstä-nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Verkkojulkaisu. Työterveyslaitos verkkolehti. <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita>. Viitattu 14.2.2024.
- Savonia ammattikorkeakoulu 2023. Tietosuoja tutkimuksessa – ohje opinnäytetyön tekijälle. PDF-tiedosto. Julkaistu 2.4.2023. <https://amksavonia.sharepoint.com/sites/reppu-opinnaytetyo/Jaetut%20asiakirjat/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Freppu%2Dopinnaytetyo%2FJaetut%20asiakirjat%2FSuojatut%20tiedostot%2FTietosuojaohje%20opinn%C3%A4ytety%C3%B6n%20tekij%C3%A4lle%203%2E4%2E2023%2Epdf&parent=%2Fsites%2Freppu%2Dopinnaytetyo%2FJaetut%20asiakirjat%2FSuojatut%20tiedostot>. Viitattu 18.1.2023.
- Savonia ammattikorkeakoulu 2020. Henkilötietojen käsittely Webropol-kyselyissä. PDF-tiedosto. Julkaistu 22.1.2020. <https://amksavonia.sharepoint.com/sites/reppu-opinnaytetyo/Jaetut%20asiakirjat/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2Freppu%2Dopinnaytetyo%2FJaetut%20asiakirjat%2FSuojatut%20tiedostot%2FHenkil%C3%B6tietojen%20k%C3%A4sittely%20Webropol%2Epdf&parent=%2Fsites%2Freppu%2Dopinnaytetyo%2FJaetut%20asiakirjat%2FSuojatut%20tiedostot>. Viitattu 20.1.2024.
- Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301#L3P19a>. Viitattu 7.4.2024
- Sosiaali- ja terveysministeriö, julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 14.3.2024
- Talentia, julkaisuaika tuntematon. Organisointi. Verkkojulkaisu. <https://www.talentia.fi/tyoelamainfo/hyvan-tyopaikan-kriteerit/organisointi/>. Viitattu 16.4.2024.
- Tanskanen, Antti 2022. Sairauspoissaolo maksaa työnantajalle jopa kaksi euroa minuutilta. Elinkeinoelämän keskusliiton blogi. 18.8.2022. Viitattu 28.3.2024.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2024. Kotihoito. Verkkojulkaisu. Päivitetty 22.2.2024. <https://thl.fi/aiheet/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito>. Viitattu 7.4.2024.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, julkaisuaika tuntematon. Mitä toimintakyky on? Verkkojulkaisu. <https://thl.fi/aiheet/toimintakyky/mita-toimintakyky-on>. Viitattu 14.2.2024.

Tietoarkisto, julkaisuaika tuntematon. Otos ja otantamenetelmät. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/otos/otantamenetelmat/>. Viitattu 27.4.2024.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu 27.4.2024.

Työelämätiето 2020. Työterveyshuollon kustannukset ja kattavuus. Verkkojulkaisu. Päivitetty 29.4.2024. <https://www.tyoelamatiето.fi/fi/aineistot/tyoterveyshuollon-kustannukset-ja-kattavuus>. Viitattu 27.4.2024.

Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon. Onnistunut perehdytys palvelualueilla. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualueilla>. Viitattu 13.4.2024.

Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon. Sairauspoissaolot. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoterveys/sairauspoissaolot>. Viitattu 21.1.2024.

Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon. Työn imu. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyo-hyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Viitattu 26.2.2024.

Työterveyslaitos 2023. Työkykytalo-kuvat: Työkykytalo. Kuva. <https://ttl.imagebank.fi/category/117>. Viitattu 20.1.2024.

Työterveyslaitos, julkaisuaika tuntematon. Työkyky. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyo-hyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky#toc--perustana-terveys->. Viitattu 12.2.2024

Työterveyslaitos 2024. Hyvinvointialueilla palautuminen ja työkyky edellyttävät tukitoimia. Verkkojulkaisu. Päivitetty 18.1.2024. Hyvinvointialueilla palautuminen ja työkyky edellyttävät tukitoimia | Työterveyslaitos (ttl.fi). Viitattu 20.1.2024.

Työterveyslaitos 2023. Työuupumus iskee useimmin naisiin ja korkeasti koulutettuihin miehiin. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/tyouupumus-iskee-useimmin-naisiin-ja-korkeasti-koulutettuihin>. Viitattu 14.3.2024

Työturvallisuuslaitos, julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkosivut. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>. Viitattu 14.3.2024.

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 25.2.2024.

Vehko, Tuulikki, Josefsson, Kim, Lehtoaro, Salla & Sinervo, Timo 2018. Vanhuspalveluiden henkilöstö ja työn tuloksellisuus rakennemuutoksessa. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Raportit ja selvitykset. <https://www.julkari.fi/handle/10024/137499>. Viitattu 12.2.2024

LIITE 1: TYÖHYVINVOINTIKYSELYN KYSYMYKSET

- 1 = Täysin eri mieltä**
2 = Eri mieltä
3 = En osaa sanoa
4 = Samaa mieltä
5 = Täysin samaa mieltä

Työn laatu

	1	2	3	4	5
Koen työni mielekkäänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on palkitsevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työlläni on selkeät tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on motivoivaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on sopivan monipuolista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minusta on mukava saapua työpaikalleni seuraavaan vuoroon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen optimistinen työni suhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mahdollisuus vaikuttaa työhön

	1	2	3	4	5
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työni aikatauluttamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työaikoihini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työni sisältöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus kehittää osaamistani työpaikalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn hyödyntämään osaamistani monipuolisesti työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Johtaminen/ esihenkilötyö

	1	2	3	4	5
Saan säännöllisesti palautetta työskentelystäni esihenkilöltäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyydän itse palautetta työstäni säännöllisesti esihenkilöltäni ja pyydetessä saan palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani palaute on rakentavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantaja tukee työn ja yksityiselämän yhteensovittamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonkulku työpaikallani on avointa ja sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni kuuntelee minua, kun tuon huoliani tai kehittämisideoita esille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöt ovat tasapuolisia kaikkia kohtaan ja johtaminen on samanarvoista kaikkia kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtaminen työpaikallani on kannustavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ilmapiiiri

	1	2	3	4	5
Saan säännöllisesti palautetta työskentelystäni kollegoiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani palaute on rakentavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikalla vallitsee hyvä ja kannustava ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua vastoinkäymisten ja ongelmatilanteiden selvittämiseen (myös kiiretilanteissa)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallani on avoin keskusteluilmapiiiri (pystyn tuomaan esille huoleni pelkäämättä seurauksia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työkyky

	1	2	3	4	5
Koen työkykyni hyväksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen fyysisen toimintakykyni hyväksi (kyky liikkua ja liikuttaa itseään)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selviydyn hyvin arjen haasteista, sekä kriisi- ja ristiriitatilanteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on hyvä tukiverkosto työn ulkopuolella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskon, että jaksan työskennellä nykyisessä työpaikassani seuraavat kaksi vuotta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen olevani turvassa työskennellessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työympäristöni on turvallinen (toimistotilat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kuormitustekijät

	1	2	3	4	5
Työni on fyysisesti kuormittavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni keskeytyy jatkuvasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on organisoitu ja ohjeistettu hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työssäni jatkuvaa kiirettä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen etten voi tehdä työtäni niin hyvin, kuin haluaisin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joudun tekemään työssäni päätöksiä, jotka ovat omien arvojeni vastaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mietin usein ovatko työssäni tekemät ratkaisut oikeita ja ovatko toimintatapani oikeita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallani on selkeät ohjeet, kuinka toimia eettisissä ristiriitatilanteissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selviydyn pääsääntöisesti hyvin työssäni kohtaamista vastoinkäymisistä ja ongelmatilanteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palautuminen ja voimavarat

	1	2	3	4	5
Koen olevani vapaa-ajalla energinen ja jaksan tehdä minulle tärkeitä ja mieluisia asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn irrottautumaan työstäni vapaa-ajalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on vapaa-ajalla voimia tehdä itselle mieluisia asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaudun työstäni hyvin vapaa-ajalla ja lomien aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen terveyteni hyväksi tällä hetkellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani energinen töissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nautin työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on palkitsevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on helppo sovittaa työ ja vapaa-aika yhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nukun yöni levollisesti ilman pidempiä katkoksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn pitämään taukoni työajalla rauhassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usein käy niin, etten kerkeä pitämään ruokataukoa ollenkaan työvuoron aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tunnistanut minulle toimivia palautuskeinoja vapaa-ajalla ja osaan hyödyntää niitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Uupumus

	1	2	3	4	5
Koen olevani uupunut, vaikka olisinkin nukkunut pitkät yöunet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on vaikeuksia nukahtaa illalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani jatkuvasti ärsyyntynyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on huono omatunto tekemättömistä asioista/ kotitöistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani tympääntynyt työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinnittelen aina seuraavaan lomaan, vaikka minusta tuntuu, etten jaksa enää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on vahva ammatillinen osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kerro omin sanoin, mitkä asiat koet työssäsi kuromittaviksi.

Oletko ollut työstä johtuvan uupumuksen tai väsymyksen takia
sairaslomalla viimeisen vuoden aikana?

- Kyllä
 Ei

Olen harkinnut työpaikan vaihtamista viimeisen vuoden aikana

- Kyllä
 Ei

Olen harkinnut alan vaihtoa viimeisen vuoden aikana

- Kyllä
 Ei

Opiskelen tällä hetkellä uutta alaa

- Kyllä
 Ei

Olen hakenut/hakemassa eri alan koulutukseen

- Kyllä
 Ei