



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Merja Tuohiniemi

RESURSSIVAJEEN VAIKUTUS

TYÖHYVINVOINTIIN

Attendo Merikoto

Sosiaali- ja terveysala
2024

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Merja Tuohiniemi
Opinnäytetyön nimi	Resurssivajeen vaikutus työhyvinvointiin, Attendo Merikoto
Vuosi	2024
Kieli	suomi
Sivumäärä	63 + 2 liitettä
Ohjaaja	Heli Huhta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli syventyä Attendo Merikodon työntekijöiden kokemuksiin resurssien vaikutuksista heidän työhyvinvointiinsa. Erityisesti kiinnostuksen kohteena oli selvittää, miten resurssipula näkyy ja tuntuu henkilöstön arjessa sekä millaisia seurauksia sillä on työntekijöiden hyvinvoinnille.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tulokset pohjautuivat Attendo Merikodon työntekijöiden vastuksiin ja aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Teoreettisessa viitekehyksessä kuvataan työhyvinvointia historian ja lainsäädännön kautta sekä tekijöistä, joista työhyvinvointi koostuu ja miten siihen voidaan vaikuttaa. Lisäksi kuvataan johtamisen merkitystä työhyvinvoinnille, resurssien rajallisuutta ja sen vaikutuksia työhyvinvoinnille. Lopuksi kerrotaan Attendosta, Merikodosta sekä miten Attendo ylläpitää työntekijöiden hyvinvointia.

Attendo Merikodon työntekijöiden työhyvinvointia tukevista tekijöistä tärkeimpinä olivat esihenkilön ja työyhteisön tuki, toimiva työyhteisö sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Tulosten mukaan työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä olivat henkilöstön vähyys, erityisesti ilta, viikonloppu- ja pyhäpäivinä. Vastausten perusteella voitiin päätellä, että riittämättömät resurssit, erityisesti henkilöstön vähyys, vaikuttavat huomattavasti työntekijöiden hyvinvointiin Merikodossa. Vastauksissa ilmeni, että henkilöstömitoitus ja sijaisten saanti vaikuttivat työn tekemiseen, kohtuuttomaksi koettuun työmäärään, jaksamiseen, stressiin ja kiireeseen. Tämän tutkimuksen havainnot saavat vahvistusta aiempien tutkimusten tuloksista, jotka ovat osoittaneet samankaltaisia tuloksia.

ABSTRACT

Author	Merja Tuohiniemi
Title	The Effect of Resource Shortage on Well-Being at Work, Attendo Merikoto
Year	2024
Language	Finnish
Pages	63 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Heli Huhta

The purpose of this bachelor's thesis was to explore the experiences of the employees in Attendo Merikoto regarding the effect of resources on their well-being at work. Particularly, the focus was on finding out how the lack of resources in different situations is seen and felt in the daily life of the personnel and what consequences it has for the well-being of the employees.

The study was carried out as a qualitative study. The results were based on the responses of the employees in Attendo Merikoto and the data was collected through interviews. The theoretical framework describes well-being at work through history and legislation, as well as what factors it consists of and how it can be influenced. In addition, the importance of management for well-being at work, limited resources, and its effects on well-being at work are described. Finally, it is described how Attendo maintains the well-being of its employees.

Based on the responses the most important factors supporting the well-being at work of the employees in Attendo Merikoto were the support of the supervisor and work community, a well-functioning work community and opportunities to influence one's own work. The factors weakening well-being at work were the lack of personnel, especially in the evening, on weekends and public holidays. The responses revealed that insufficient resources, especially the lack of personnel and the availability of substitutes have a significant negative impact on the well-being of the employees. The findings of this study are confirmed by the findings of previous studies that have shown similar results.

Keywords well-being at work, management, resources, Attendo Merikoto

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	9
3	TYÖHYVINVOINNIN KOKONAISVALTAINEN TARKASTELU	10
	3.1 Työhyvinvoinnin historiaa.....	10
	3.2 Työhyvinvointia koskeva lainsäädäntö	11
	3.3 Työhyvinvoinnin portaat.....	12
	3.4 Työkykyyn vaikuttavat tekijät	13
	3.5 Työn imu	14
	3.6 Työurien kesto ja työhyvinvoinnin mittaaminen.....	15
4	TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄT JA HAASTAVAT TEKIJÄT	20
	4.1 Työyhteisön merkitys työhyvinvointiin.....	20
	4.2 Työkykyä tukeva toiminta	21
	4.3 Työvuorojen vaikutus työhyvinvointiin	22
	4.4 Kehittäminen ja työhön vaikuttaminen.....	24
	4.5 Työstressi, kuormitus ja uupuminen	24
	4.6 Työntekijöiden vaihtuvuus.....	28
	4.7 Resurssoinnin haasteet.....	30
5	TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN	32
	5.1 Työhyvinvointia tukevat johtamistyyliä	33
	5.1.1 Osallistava johtaminen.....	34
	5.1.2 Transformationaalinen johtaminen	35
	5.1.3 Voimistava johtaminen	35
	5.1.4 Palveleva johtaminen.....	36
	5.2 Johtamisen haasteet	36
6	ATTENDO YRITYKSENÄ.....	37

6.1	Arvot ja missio.....	37
6.2	Attendo Merikoto	38
6.3	Työhyvinvointi Attendolla.....	39
6.4	Työhyvinvointi Merikodossa	41
7	TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	43
7.1	Laadullinen tutkimus.....	43
7.2	Tutkimuskohde	43
7.3	Aineiston keruu	44
7.4	Aineiston analyysi	45
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	48
8.1	Työhyvinvointi ja sen haasteet	49
8.2	Työtehtävien hallinnan tunne ja koulutus	51
8.3	Johtaminen ja työhyvinvointi.....	53
8.4	Resurssit ja työhyvinvointi	55
9	POHDINTA.....	58
9.1	Tutkimuksen luotettavuus	58
9.2	Eettiset näkökohdat	59
9.3	Tutkimuksen johtopäätökset	60
	LÄHTEET	64
	LIITTEET	73

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat	13
Kuvio 2. Työkykytalo	14
Kuvio 6. Poissaolot töistä sairauden takia	17
Kuvio 7. Työuupumuksen oireet	18
Kuvio 8. Haitallisen stressin kokeminen	19
Kuvio 3. Liikennevalomalli työajan pituudesta	23
Kuvio 4. Stressin ja sen vaikutukset mieleen ja terveyteen	25
Kuvio 5. Tehyn 2024 tutkimus henkilöstön kuormittuneisuuden syistä	28
Taulukko 1. Tutkimuksessa käytetyt tietokannat ja tiedonhaku.....	45
Taulukko 2. Esimerkki aineiston pelkistämisestä pääluokkien muodostukseen..	47

LIITELUETTELO

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on monitahoinen käsite, jonka ymmärtäminen ja arviointi ovat haasteellisia tehtäviä modernissa työelämässä. Työhyvinvointi käsittää lukuisia tekijöitä, jotka vaikuttavat niin yksilöihin, organisaatioihin kuin laajemmin yhteiskuntaankin. (Enroth, 2021, s. 7–9.)

Hyvinvoiva työyhteisö ei ole vain etu työntekijöille, vaan työhyvinvoinnilla on merkittäviä vaikutuksia koko organisaation toimintaan ja menestykseen. (Puttonen ym., 2016, s. 4.) Huono työhyvinvointi voi johtaa moniin haitallisiin seurauksiin, kuten lisääntyneeseen stressiin, uupumukseen, motivaation laskuun ja jopa työpaikan vaihtamiseen. (Kankare, 2023, s. 23.)

Työstressi ja siihen liittyvät ilmiöt muodostavat merkittävän haasteen työelämässä, erityisesti kun suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle samalla kun elinajan odote kasvaa ja syntyvyys laskee. (Juvani, 2019, s.2057; Shiri ym., 2023, s. 1.) Tutkimukset osoittavat, että työuupumuksen oireita kokee yli puolet työssä käyvistä ja osalla näistä oireet kehittyvät vakavaksi työuupumukseksi (Koivuniemi, 2021, s. 22). Erityisesti sote-alalla työskentelevät kokevat merkittävää kuormitusta, mikä on heijastunut selvästi heidän työhyvinvointiinsa. Etenkin resurssipula on lisännyt työntekijöiden kuormitusta entisestään. (Rahikainen, 2022, s. 16–17.) Työstressistä aiheutuneet mielenterveyden häiriöt ovat merkittävin syy työkyvyttömyyteen sosiaali- ja terveysalalla. Nämä tekijät yhdessä heikentävät työntekijöiden työkykyä ja ilmenevät lisääntyneinä sairauslomina ja ennenaikaisina eläköitymisinä. (Laitinen ym., 2023, s. 1825.)

Tulevaisuuden näkymät osoittavat, että sosiaali- ja terveysalalla työskentelevien henkilöiden työkuorma ja kuormitus ovat kasvusuunnassa, mikä edellyttää tehokkaita toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi ja alan vetovoiman lisäämiseksi. Työuupumus, sen syyt ja seuraukset ovat siten olennainen osa nykyistä keskustelua työelämän kehittämisessä ja työhyvinvoinnin tukemisessa. (Pekkari- nen & Pulkkinen, 2023, s. 26; Valkonen, 2019, s. 25; Erkkilä & Kangas, 2020.)

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Resurssivajeen vaikutuksista työhyvinvointiin löytyy suhteellisen vähän tutkimuksia tai tietoa. Tässä on tiedon aukko ja mahdollisuus tutkimukselle. Lisäksi aihe on tärkeä ja ajankohtainen. Olin aiheesta yhteydessä Attendo Oy:n HR-tiimiin. Aihetta ei ole yrityksessä aikaisemmin tutkittu, ja HR-tiimi esitti kiinnostuksen kuulla asiasta lisää.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Attendo Merikodon työntekijät kokevat resurssien vaikutuksen työhyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle. Tutkimus pyrki vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseen:

- 1) Millainen vaikutus resursseilla on työhyvinvointiin?
- 2) Millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle?

Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa kokonaisvaltainen käsitys resurssivajeen vaikutuksista ja niiden merkityksestä Attendo Merikodossa. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin erityisesti työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvointiin tutkimalla, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia resurssoinnin vaikutuksista. Tutkimus tuottaa arvokasta tietoa, jota voivat hyödyntää Merikodon oma henkilöstö sekä Attendo Oy ja HR-tiimi miettiessään rekrytointikäytänteitä.

3 TYÖHYVINVOINNIN KOKONAISVALTAINEN TARKASTELU

Työhyvinvointi on monimutkainen ja haastava käsite, jonka määrittely ja mittaminen ovat vaikeita tehtäviä. Työhyvinvointi muodostuu useiden eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta, ja työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus yhteiskuntaan, yksilöihin sekä organisaatioihin. Työllä on keskeinen rooli elämässämme, ja työhyvinvointi kuvastaa yksilön subjektiivista kokemusta. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole pysyvä tila, vaan se vaihtelee yksilöllisesti ja tilannekohtaisesti. (Enroth, 2021, s. 7–9.)

Työhyvinvoinnin rakentavat työ ja sen merkityksellisyys, terveys, turvallisuus ja kokonaisvaltainen hyvinvointi. Hyvinvointia edistävät erilaiset tekijät, kuten tehokas ja innostava johtaminen, positiivinen ilmapiiri työyhteisössä ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvoinnilla on merkitystä työkyvyn ylläpitämiseen, työn tehokkuuteen ja sitoutumiseen sekä sairauspoissaolojen vähenemiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.; Kankare, 2023, s. 23.)

2000-luvulla positiivisen psykologian nousu on tuonut huomion työelämän laatuun ja työssä koetun hyvinvoinnin keskusteluun. Työhyvinvoinnin käsite ei pelkästään rajoitu siihen, että poistetaan tekijöitä, jotka heikentävät hyvinvointia ja työkykyä, vaan se sisältää myös tekijöitä, jotka edistävät hyvinvointia työssä. Olenaista on ymmärtää, mikä tekee työstä merkityksellistä ja innostavaa. Työtehtävät, työn järjestelyt, sosiaaliset suhteet työssä ja organisaation tuki tarjoavat voimavaroja työelämässä. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 94.)

3.1 Työhyvinvoinnin historiaa

Työhyvinvoinnin tutkimus sai alkunsa noin sata vuotta sitten, keskittyen aluksi pääasiassa työsuojeluun. Alkuaikoina painopiste oli yksilön suojelemisessa erilaisilta fyysisiltä vaaroilta, kuten myrkyiltä, melulta ja kylmyydeltä. Ajan myötä tutkimus on kuitenkin laajentunut keskittymään pelkän yksilön sijasta myös työyhteisön toimivuuteen. Nykyään työhyvinvointi ymmärretään kattavammin myös osaamisen kehittämisen näkökulmasta. (Manka & Manka, 2016, s. 64–66.)

150 vuoden aikana työhyvinvointi on muuttunut käsitteenä merkittävästi. Nykyään huomio on siirtynyt yhä enemmän ennaltaehkäisyyn, terveyden edistämiseen ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin tukemiseen. 1900-luvun lopulla alettiin keskustella yhä enemmän henkisestä kuormituksesta, ja vuonna 1988 työturvallisuuslakiin lisättiin kohta, joka koski henkistä hyvinvointia. Suomen laman aikana 1990–1993 (Kiander, 2001, s. 30) työuupumuksesta tuli merkittävä kansanterveydellinen ongelma, joten työkykyä tukevien toimenpiteiden kehittämistä alettiin painottaa. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 14–15.)

3.2 Työhyvinvointia koskeva lainsäädäntö

Lainsäädäntö asettaa työnantajalle velvollisuuden puuttua työpaikan mahdollisiin ristiriitoihin sekä ennaltaehkäisevästi että korjaavasti. Velvoitteet perustuvat eri lakeihin. Ennaltaehkäisyssä keskeistä on seurata työtehtävien sujumista ja työyhteisön tilannetta, jotta kuormitus-, haitta- ja vaaratekijöihin voidaan puuttua ennen kuin ne muodostuvat terveydelle haitallisiksi. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Työterveyshuoltolaki edellyttää työnantajaa järjestämään työterveyshuoltoa kustannuksellaan, mukaan lukien työntekijöiden työkyvyn ja terveyden tukeminen (Työterveyshuoltolaki 2:4 §; Manka & Manka, 2016, s. 93). Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan työntekijöiden suoriutumisesta työssä, erityisesti tilanteissa, joissa työn luonne muuttuu tai kehittyy (Työsopimuslaki, 2:1 §).

Työturvallisuuslaki on laadittu parantamaan työympäristöä ja työoloja, jotta työntekijöiden työkykyä voidaan turvata ja ylläpitää. Tavoitteena on ennaltaehkäistä ja vähentää työtapaturmia, ammattitauteja sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia fyysisiä ja henkisiä terveyshaittoja työntekijöille. Laki velvoittaa työnantajaa laatimaan myös työsuojelun toimintaohjelman. (Työturvallisuuslaki, 1:1 §, 2:9 §.)

Työhyvinvointia ohjaavat myös laki yksityisyyden suojasta työelämässä, tasa-arvo-laki, työsopimuslaki, vuosilomalaki, työeläkelaki, työsuojelun valvontalaki, työta-paturma- ja ammattitautilaki sekä yhteistoimintalaki. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 16.)

3.3 Työhyvinvoinnin portaat

Työntekijän hyvinvoinnin näkökulmasta voidaan tarkastella Abraham Maslowin vuonna 1943 esittelemää tarvehierarkiaa. Sen mukaan ihmisen toiminta ja motivaatio rakentuvat eri perustarpeiden tyydyttämisestä. Organisaatioissa käytetään edelleen Maslowin tarvehierarkiaa ymmärtämään työntekijöiden motivaatiota ja tarpeita. (Enroth, 2021, s. 11; Siekkinen, 2023, s. 20.)

Maslowin tarvehierarkia edustaa yhtä tunnetuimmista motivaatioteorioista. Sen mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta: fysiologiset, turvallisuuden, sosiaalisen yhteenkuuluvuuden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Näitä tarpeita kuvataan usein pyramidin muodossa, ja teorian mukaan ne ovat riippuvaisia toisistaan. Kun alempi tarve tyydyttyy, ihminen siirtyy pyramidissa ylemmän tason tarpeiden tavoitteluun. (Enroth, 2021, s. 11; Siekkinen, 2023, s. 20.)

Maslowin teorian mukaan motivoituneet työntekijät ovat tuotteliaampia ja tuottavat korkealaatuisempaa työtä. He osallistuvat aktiivisemmin työn tekoon ja pysyvät varmemmin samassa työpaikassa. (Niinimäki & Salko, 2019, s. 18.)

Päivi Rauramo on kehittänyt Työhyvinvoinnin portaat -mallin, joka perustuu ole-massa oleviin työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämisen malleihin. Malli on raken-nettu Maslowin tarvehierarkian pohjalta ja se yhdistää perustarpeet ja niiden mer-kityksen työssä. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on viisi porrasta: terveys, tur-vallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. Tavoitteena on tarjota kokonais-valtainen näkemys työhyvinvoinnin taustalla vaikuttavista tekijöistä ja mahdollis-taa pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen työhyvinvoinnin kehittäminen. (Siekkinen, 2023, s. 20.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, 2009).

3.4 Työkykyyn vaikuttavat tekijät

Työkyvyn perusta rakentuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä sekä terveydestä. Yhdessä sosiaalisen ympäristön kanssa yksilön taidot, arvot, asenteet ja motivaatio vaikuttavat työkyvyn muovautumiseen. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 79.)

Professori Juhani Ilmarisen kehittämän Työkykytalon avulla työkykyä voidaan hahmottaa kokonaisvaltaisesti. Tämä malli perustuu tutkimustyöhön, jossa on tarkasteltu erilaisia työkykyyn vaikuttavia tekijöitä. Ilmarinen korostaa yksilön omaa vastuuta oman työkykynsä ylläpitämisessä ja kehittämisessä. (Työterveyslaitos, n.d; Manka & Manka, 2016, s. 66.)

Työkykytalon (kuvio 1) neljä kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja, kuten terveyttä, ammatillista osaamista ja arvoja, sekä työn ja työolojen vai-

kutusta työkykyyn. Jokaisella kerroksella on tärkeää pohtia omia mahdollisuuksiin ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä työkyvyn ylläpitämiseksi. (Työterveyslaitos, n.d; Manka & Manka, 2016, s. 66.)



Kuvio 2. Työkykytalo (TTL, n.d).

Työpaikalla työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ovat työn luonne, työkyvyn tukimallit ja työn muokkausmahdollisuudet, ulkoinen ympäristö, työnantajan asenteet, työyhteisön toiminta sekä työntekijän tehtävät ja asema. (Laine, 2019, s. 17.)

3.5 Työn imu

Työn imu (work engagement) on myönteinen tunne- ja motivaatiotila työssä, johon liittyvät tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutumisen kokemukset. Kun työntekijä kokee työn imua, työhön mennessään hän yleensä tuntee itsensä energiseksi odottaen tulevaa työpäivää myönteisesti. Työn imua kokeva työntekijä pitää työtään pääasiassa merkityksellisenä, inspiroivana, innostavana, ja tuntee ylpeyttä siitä. (Hakanen & Kaltiainen, 2020, s. 41.)

Työn imu sai laajempaa huomiota tutkimuksissa vasta 2000-luvun alkupuolella positiivisen psykologian nousun myötä. Tutkimusten mukaan työn imulla on

myönteisiä vaikutuksia niin työntekijöille itselleen, heidän työlleen ja muun elämän tasapainolle kuin myös organisaatiolle. (Jaskari, 2021, s. 18; Hakanen & Kaltainen, 2020, s. 46.)

Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan vähintään kaksi kolmesta suomalaisesta työntekijästä kokee viikoittain työssään tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista. (Jaskari, 2021, s. 18.) Työ ja Terveys Suomessa -haastattelututkimuksen mukaan työn imua kokee päivittäin noin 40 prosenttia palkansaajista ja 90 prosenttia vastaajista kokee sitä viikoittain (Jaskari, 2021, s. 18–19; Siekkinen, 2023, s. 15). Kansainvälisessä vertailussa suomalaiset kokevat työn imua hieman enemmän kuin muut EU-maat (Jaskari, 2021, s. 19).

Vuoden 2023 työolobarometrissa tutkittiin palkansaajien kokemaa työn imua kolmen väittämän avulla, jotka kuvasivat eri ulottuvuuksia työn imusta. Palkansaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka usein he tuntevat olevansa täynnä energiaa, innostuneita työstään ja täysin syventyneitä työhönsä. Innostuneisuutta työhön ilmeni aina tai usein jopa 54 prosentilla palkansaajista. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 94.)

3.6 Työurien kesto ja työhyvinvoinnin mittaaminen

Sote-alan työoloja on tutkittu eri tahoilla ja eri puolilla maailmaa (Kokko, 2024, s. 4; Chen ym., 2019, s. 2). Tilastokeskus toteuttaa säännöllisesti kattavia työolotutkimuksia, joissa perehdytään työoloihin. Työterveyslaitos on vuodesta 2000 lähtien tehnyt seurantatutkimuksia kunta- ja hyvinvointialan henkilöstölle osana "Mitä kuuluu" -kyselytutkimusta, joka toteutetaan joka toinen vuosi. (Kokko, 2024, s. 4.) Lisäksi työterveyslaitos suorittaa joka toinen vuosi Kunta10-tutkimusta, jonka tarkoituksena on selvittää kunta-alan henkilöstön terveyttä ja hyvinvointia. (Kokko, 2024, s. 4; Manka & Manka, 2016, s. 217.)

Eläkevakuutusyhtiö Keva ja sote-alalla toimivat ammattijärjestöt kuten Tehy, Super ja Talentia tekevät omia tutkimuksia. Myös erilaiset akateemiset tutkimukset

ovat käsitelleet työhyvinvoinnin aihetta, usein keskittyen tiettyjen työntekijäryhmien työhyvinvointiin. Sote-alan työhyvinvointi on ollut huolenaiheena jo pitkään, erityisesti COVID-19-pandemian jälkeen. Tutkimuksissa on raportoitu mm. palautumisongelmia ja mielenterveysongelmien lisääntymistä. (Kokko, 2024, s. 4.)

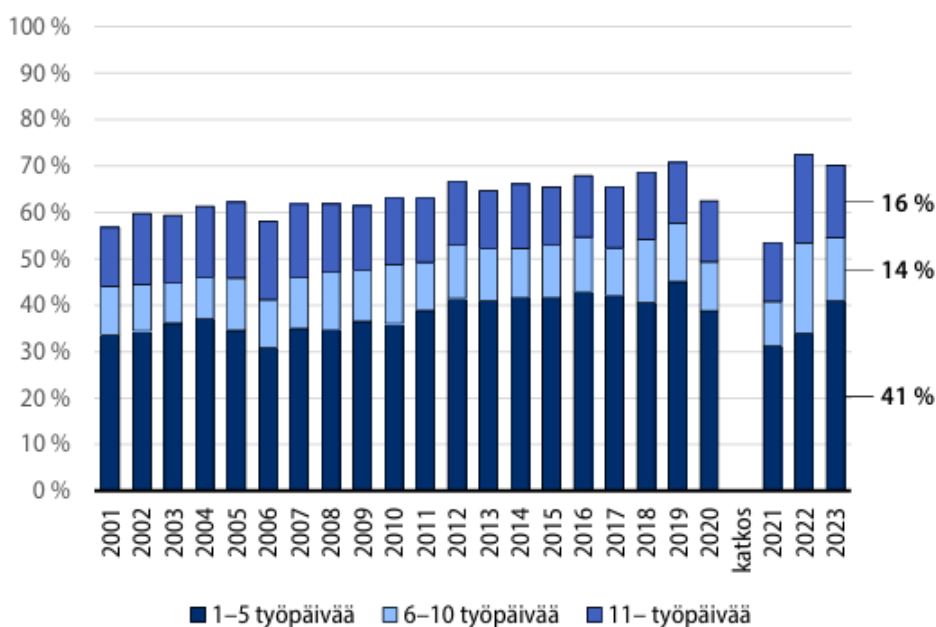
Näiden lisäksi käytetään barometreja, kuten työ- ja elinkeinoministeriön toteuttama työolobarometri. Sen kysymysrakenne vaihtelee vuosittain, mutta keskeiset kysymykset pysyvät samoina, kuten työn merkityksellisyys sekä fyysinen ja henkinen kuormittavuus. (Manka & Manka, 2016, s.216–217.) Työolobarometri antaa kuvan siitä, miten palkansaajat kokevat työelämän laadun. Tutkimus on toteutettu vuodesta 1992 lähtien. Tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa koko Suomen palkansaajaväestöön. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s.4.)

Työhyvinvoinnin mittaaminen on tärkeää, jotta organisaatiot saavat tietoa henkilöstön hyvinvoinnista. Mittaustulosten avulla voidaan asettaa tavoitteita työhyvinvoinnin parantamiseksi, hahmottaa nykytilanne ja suunnata toimintaa tulevaisuuteen. (Konttinen & Rantala, 2022, s. 24.)

Työkyvyttömyyseläkkeet lyhentävät työuria ja lisäävät kestävyysvajetta (Juvani 2019, s. 2060). Sosiaali- ja terveysministeriön arvion mukaan julkiset ja yksityiset työnantajat menettävät vuosittain 3,4 miljardia euroa sairauslomien vuoksi. (Juvani, 2019, s. 2059; Rahikainen, 2022a, s. 17)

Työstressistä aiheutuneet sairauspoissaolot ovat yleisiä (Juvani, 2019, s. 2059). Vuonna 2016 joka neljäs eläkkeelle siirtyneistä jäi eläkkeelle työkyvyttömyyden vuoksi (Laine, 2019, s.19) ja vuonna 2017 myönnettiin lähes 21 000 uutta työkyvyttömyyseläkettä, mikä vastaa 27 prosenttia kaikista uusista eläkkeistä. (Juvani, 2019, s. 2060.) Vuonna 2018 keskimääräinen sairauspoissaolo oli 17 työpäivää työntekijää kohden (Juvani, 2019, s. 2059).

Sairauspoissaolojen seuranta ja niihin liittyvät käytännöt edistävät työkykyä. Seuranta auttaa tunnistamaan työkyvyn riskitekijöitä varhaisessa vaiheessa ja mahdollistaa niihin puuttumisen. Vuoden 2024 työolobarometri osoittaa, että sairauspoissaolot lisääntyivät tasaisesti vuosien 2001–2019 välillä. Koronapandemian alkuvaiheessa palkansaajien sairauspoissaolot vähenivät mm. etätyön ja hygieniakäytänteiden vuoksi, mikä katkaisi aiemman trendin. Vuonna 2022 sairauspoissaolot palautuivat pandemiaa edeltäneelle tasolle, ja taso pysyi korkeamana myös vuonna 2023. Keskimäärin palkansaajat olivat sairauden vuoksi poissa töistä 13 työpäivää vuonna 2023. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 79, 87.)

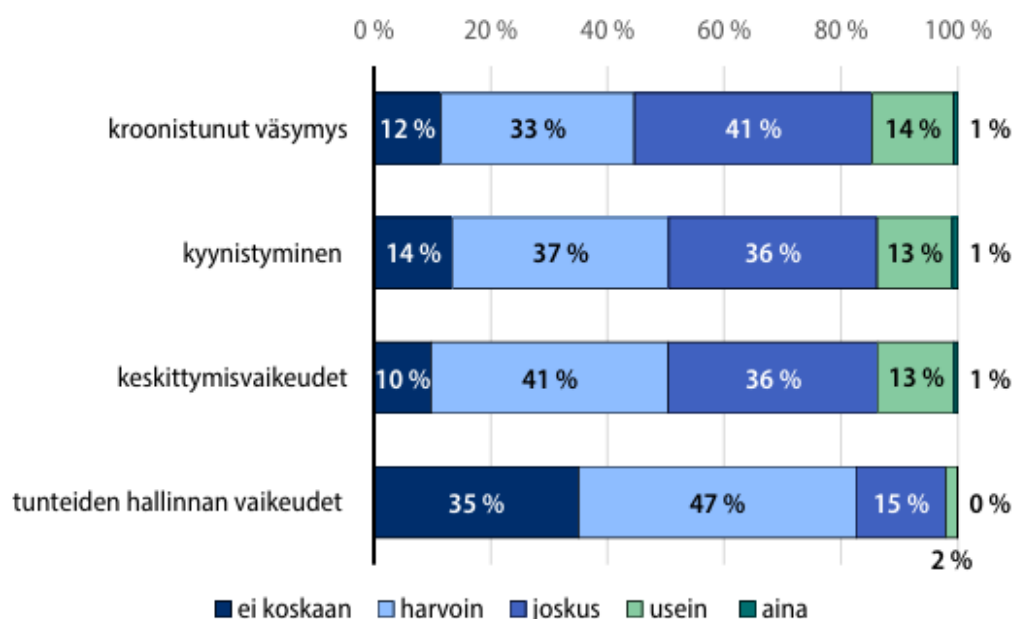


Kuvio 3. Poissaolot töistä sairauden takia (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

Työterveyslaitoksen vuoden 2020 Kunta 10 -aineiston mukaan sosiaali- ja terveysalan työntekijät ovat poissa töistä keskimäärin 16,7 päivää vuodessa. Tämä on huomattavasti enemmän kuin kaikkien suomalaisten työntekijöiden keskimääräinen poissaolo, joka on 5–7 päivää vuodessa. Sote-henkilöstöllä sairauslomapäivien määrä on valtakunnan kärjessä. Hoitajilla ja lähihoitajilla on keskimäärin 26 sairauslomapäivää vuodessa ja sairaanhoitajilla keskimäärin 22 päivää vuodessa. (Rahikainen, 2022a, s. 16–17.)

Epäoikeudenmukaisella johtamisella on todettu olevan selvä yhteys työntekijöiden sairauspoissaoloihin. Oikeudenmukainen kohtelu yhdistettynä työn hallittavuuteen ja vaatimusten sopivuuteen parantaa työhyvinvointia, lisää työhön sitoutumista ja työkykyä sekä vähentää sairauspoissaoloja. Esihenkilön antama vähäinen sosiaalinen tuki lisää 70 prosentin todennäköisyydellä riskiä työkyvyttömyyseläkkeelle jäämiseen. (Laine, 2019, s. 21.)

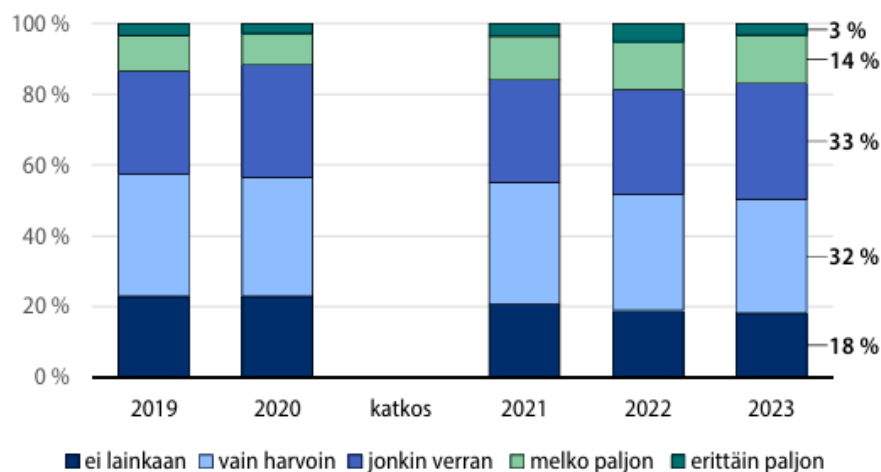
Työolobarometrissa mitataan myös työuupumista. Työuupumuksen neljä keskeistä oiretta ilmenevät kroonisena uupumuksena, kyynistymisenä, vaikeutena keskittyä ja hallita tunteita. Työolobarometrissä kysytään, kuinka usein vastaaja kokevat näitä tunteita työssään. Tulosten mukaan työuupumus on säilynyt samalla tasolla kuin edellisvuonna, mutta se on hieman lisääntynyt verrattuna vuoteen 2021. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 90–91.)



Kuvio 4. Työuupumuksen oireet (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

Työolobarometrissa tiedustellaan myös haitallisen stressin kokemuksista, joka kuvataan tilanteena, jossa henkilö tuntee jännitystä, levottomuutta, hermostuneisuutta, ahdistuneisuutta, tai kärsii univaikeuksista jatkuvasti mielessä pyörivien

asioiden vuoksi. Haitallisen stressin kokemukset ovat pysyneet samalla tasolla kuin edellisvuonna. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 92.)



Kuvio 5. Haitallisen stressin kokeminen (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

Työolobarometrin tulokset osoittavat, että työn henkinen raskaus, työuupumus ja haitallisen stressin kokemukset ovat yhteneväisiä keskenään. Naiset, nuoremmat työntekijät, toimihenkilöt ja julkisella sektorilla työskentelevät arvioivat työnsä henkisesti raskaammaksi ja raportoivat enemmän työuupumuksen oireita ja stressin tunteita verrattuna muihin. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 93.)

Työuupumusta on laajasti tutkittu. Termi "burnout" otettiin käyttöön 1970-luvulla kuvaamaan ammattilaisten pitkään jatkunutta työperäistä stressiä. Työuupumus kehittyy vähitellen, kun yksilö sijoittaa liikaa itsestään työhön saamatta vastineeksi riittävää palkkiota tai tunnustusta. (Kokko, 2024, s. 9–10.)

Tutkimukset osoittavat, että yleisimpiä syitä työuupumukseen ovat runsas työmäärä, resurssien puute, tunnekuormitus asiakastyössä, vaikutusmahdollisuuksien puute, ongelmat työpaikan sosiaalisissa suhteissa ja ilmapiirissä, sosiaalisen tuen puute, palautteen ja palkitsemisen puute, organisaation byrokratia sekä risiirit omien ja työpaikan arvojen välillä. (Kokko, 2024, s. 10.)

4 TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄT JA HAASTAVAT TEKIJÄT

Hyvinvointi on yksi yhteiskunnan keskeisistä tavoitteista. Työelämä näyttelee tässä merkittävää roolia. Työelämä muuttuu, mikä vaikuttaa työhyvinvoinnin tarpeisiin sekä keinoihin sen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Työhyvinvointia on seurattava, kehitettävä ja uudistettava jatkuvasti. Panostus työhyvinvointiin maksaa itsensä takaisin, sillä hyvinvoivat työntekijät ja työyhteisöt ovat tuottavia ja innovatiivisia. (Puttonen ym., 2016, s. 4.)

4.1 Työyhteisön merkitys työhyvinvointiin

Työyhteisössä työntekijöiden hyvinvoinnilla on suoraa vaikutusta työn laatuun, työnantajan maineeseen, työntekijöiden henkilökohtaiseen kehitykseen ja työpaikan kilpailukykyyn. Yksilötasolla se näkyy lisääntyneenä motivaationa, tasapainoisempuna työ- ja vapaa-ajan jakautumisena sekä stressin vähenemisenä. (Salmi, 2022, s. 5.)

Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat olennaisesti työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki ja psykososiaaliset tekijät, kuten kyky hallita työtä, tunne palkitsevuudesta ja kuulluksi tulemisesta. (Jaskari, 2021, s. 30.) Hyvä työympäristö muodostuu tasapuolisesta työyhteisöstä, joka edistää osallistumista, oikeudenmukaisuutta ja syrjimättömyyttä. Tämäntyyppinen työpaikka ei synny pelkästään hyvästä yhteistyöstä työyhteisössä, vaan se edellyttää myös hyvää johtajuutta. (Saarenpää, 2019, s. 7, Jaksari, 2022, s. 31.)

Hyvinvoivat työyhteisöt ja työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja palkitsevaksi. Työyhteisön hyvinvointia edistävät tekijät sisältävät esimiehen ja työkavereiden antaman arvostuksen ja tuen, palautteen saannin ja antamisen, positiivisen ja monimuotoisuutta kunnioittavan ilmapiirin, työn merkityksellisyyden ja palkitsevuuden, avoimen tiedonkulun sekä selkeät roolit ja vastuut työyhteisössä. Hyvä työilmapiiri edistää työn imua, luovaa ongelmanratkaisua ja myönteisiä arvoja työn suorittamisessa. Henkilöstölle merkittäviä resursseja ovat työyhteisö ja siellä

vallitseva keskinäinen luottamus. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 17, 21–22.) Hyvin toimiva työyhteisö edistää yksilön kokemusta työhyvinvoinnista ja kannustaa työntekijää huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan (Mennander, 2024 s. 18).

4.2 Työkykyä tukeva toiminta

Työkykyä tukeva eli tyky-toiminta, on työympäristön ja työntekijöiden hyvinvoinnin ylläpitämiseen tähtävää toimintaa, joka perustuu työterveyslain 8. pykälään. Lain tavoitteena on edistää työhyvinvointia. (Mikkonen, 2014, s.59.)

Työntekijöiden hyvinvoinnilla on suora vaikutus työn laatuun, työnantajan maineeseen, työntekijöiden henkilökohtaiseen kehitykseen ja työpaikan kilpailukykyyn. Yksilötasolla se näkyy lisääntyneenä motivaationa, tasapainoisempina työ- ja vapaa-ajan jakautumisena sekä stressin vähenemisenä. (Salminen, 2022, s. 5.)

Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat olennaisesti työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki ja psykososiaaliset tekijät, kuten kyky hallita työtä, tunne palkitsevuudesta ja kuulluksi tulemisesta. (Jaskari, 2021, s. 30.) Hyvä työympäristö muodostuu tasapuolisesta työyhteisöstä, joka edistää osallistumista, oikeudenmukaisuutta ja syrjimättömyyttä. Tämäntyyppinen työpaikka ei synny pelkästään hyvästä yhteistyöstä työyhteisössä, vaan se edellyttää myös hyvää johtajuutta. (Saarenpää, 2019, s. 7, Jaksari, 2022, s. 31.)

Hyvinvoivat työyhteisöt ja työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja palkitsevaksi. Työyhteisön hyvinvointia edistävät tekijät sisältävät esimiehen ja työkaveiden antaman arvostuksen ja tuen, palautteen saannin ja antamisen, positiivisen ja monimuotoisuutta kunnioittavan ilmapiirin, työn merkityksellisyyden ja palkitsevuuden, avoimen tiedonkulun sekä selkeät roolit ja vastuut työyhteisössä. Hyvä työilmapiiri edistää työn imua, luovaa ongelmanratkaisua ja myönteisiä arvoja työn suorittamisessa. Henkilöstölle merkittäviä resursseja ovat työyhteisö ja siellä vallitseva keskinäinen luottamus. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 17, 21–22.) Hyvin

toimiva työyhteisö edistää yksilön kokemusta työhyvinvoinnista ja kannustaa työntekijää huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan (Mennander, 2024 s. 18).

Työkyvyn ylläpitäminen ja työntekijöiden jaksamisen tukeminen perustuvat jatkuvaan työn ja työympäristön kehittämiseen sekä työntekijöitä hyödyttävään työkykyä ylläpitävään toimintaan. Tavoitteena on, että jokainen pystyy suoriutumaan työstään ja tehtävistään mahdollisimman hyvin omien voimavarojensa avulla, tarvittaessa hyödyntäen työkykyä tukevia toimenpiteitä. Näitä voivat olla esimerkiksi työntekijöiden terveyden ja työkyvyn edistäminen, ammatillisten taitojen ja motivaation kehittäminen tai työyhteisön ilmapiirin parantaminen. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Tyhy-toiminnalla tarkoitetaan työhyvinvointia edistävää toimintaa yksittäisen päivän sijaan, ja se näkyy työpaikan jokapäiväisessä arjessa. Tyhy-toimintaa ei ole kirjattu lakiin ja se on työnantajalle vapaaehtoista. Tavoitteena on edistää työoloja ja monipuolistaa työtehtäviä sekä järjestää ja johtaa työtä siten, että sekä yksilöt että organisaatio kokevat tyytyväisyyttä ja hyvinvointia. (Mikkonen, 2014, s.55.)

4.3 Työvuorojen vaikutus työhyvinvointiin





Työn suorittaminen, järjestelyt, työtehtävät ja niiden yhdistäminen muuhun elämään ovat kaikki sidoksissa työaikajärjestelyihin. Työvuorojen suunnittelua ohjaavat erilaiset direktiivit, lait, sopimukset ja paikalliset organisaation ohjeet. (Airaksinen & Mutanen, 2024, s. 8.)

Työajan vaikutus ulottuu moniin hyvinvoinnin osa-alueisiin, kuten työturvallisuuteen, terveyteen sekä työn ja muun elämän tasapainoon. Tutkimusten perusteella pitkät työviikot, ennakoimattomat työajat sekä varhaiset aamuvuorot ja yövuorot heikentävät hyvinvointia ja vaikeuttavat palautumista. Toimivat ja terveyttä tukevat työajat edistävät työssä jaksamista ja työkykyä. Hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva työaikakulttuuri perustuu molemminpuoliseen joustoon. Työaikajärjeste-

lyt hyödyttävät työnantajaa sekä työntekijää. Mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin parantaa elämänhallintaa, lisää henkilöstön sitoutumista työhön ja halukkuutta joustaa. Mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin ennustaa myös vähäisempiä sairauspoissaoloja. (Puttonen ym., 2016, s. 25.)

Työn ja yksityiselämän tasapainon haasteet muodostavat omat esteensä työhyvinvoinnille erityisesti sote-alalla. Vuorotyö vaikeuttaa sosiaalisen elämän ylläpitämistä ja vuorotyörytmi saattaa johtaa stressiin, univaikeuksiin ja jopa terveysriskeihin. (Valkonen, 2019, s. 20.)

Hyvin suunnitellut työajat voivat vähentää työn kuormittavuutta. Työterveyslaitos on kehittänyt työaikojen liikennevalomallin, joka tarjoaa suosituksia työaikojen aiheuttaman kuormituksen arvioimiseksi. Tämä malli perustuu viiden vuoden tutkimustietoon, joka koskee työaikojen vaikutuksia terveyteen, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. (Työterveyslaitos, n.d.)

	Kunnossa	Kohonnut kuormitus	Ylikuormitus	Voimakas ylikuormitus
				
Kahden vapaapäivän välinen työjakso tunteina	≤40 h	40–48 h	48–55 h	>55 h
Työvuoron pituus tunteina kokoaikatyössä	4–9 h	9–12 h	12–14 h	>14 h
Peräkkäisten työpäivien määrä kokoaikatyössä	3–5	6 tai 2	7	≥8 tai 1

Kuvio 6. Liikennevalomalli työajan pituudesta (Työterveyslaitos, n.d.).

Arvioitavat työaikapiirteet kattavat työajan pituuden, ajoittumisen, palautumisen, työn ja muun elämän yhteensovittamisen sekä mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihin. Kuormitustasoja kuvaa liikennevalomalli: vihreä väri merkitsee hyväksyttävää kuormitusta, keltainen kohonnutta kuormitusta, oranssi ylikuormitusta ja

punainen erittäin suurta ylikuormitusta, joka vaatii korjausta. (Työterveyslaitos, n.d.)

4.4 Kehittäminen ja työhön vaikuttaminen

Työn kehittämisen tavoitteena on mahdollistaa häiriötön työskentely, parantaa työn organisointia ja luoda yhteisölliset pelisäännöt. Yhteisöllisyyden, avoimen keskustelun ja tuen edistäminen työyhteisössä ja esimiesten taholta on avainasemassa työhyvinvoinnin luomisessa. (Puttonen ym., 2016, s. 27.)

Työntekijöiden kokemukset työstä vaihtelevat merkittävästi, joten heidän kuulemisensa ja osallistumisensa on olennaista. Työntekijä tuntee oman työnsä parhaiten, joten hänen osallistumisensa työn ja työympäristön kehittämiseen on ensiarvoisen tärkeää. Osallistumismahdollisuuksien tulee kattaa työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja suunnitteluun liittyen heidän työhönsä, työolosuhteisiinsa ja työympäristöönsä. Osallistuminen on vuorovaikutusta, jossa työntekijä jakaa ja vastaanottaa tietoa sekä hyödyntää omaa osaamistaan ja kokemuksiaan. Hyvät vaikutusmahdollisuudet edistävät työntekijöiden hyvinvointia, ja tämä edellyttää johtamista, joka korostaa vuorovaikutusta ja osallistamista. Laadukas johtaminen edistää henkilöstön hyvinvointia. (Puttonen ym., 2016, s. 28.)

4.5 Työstressi, kuormitus ja uupuminen

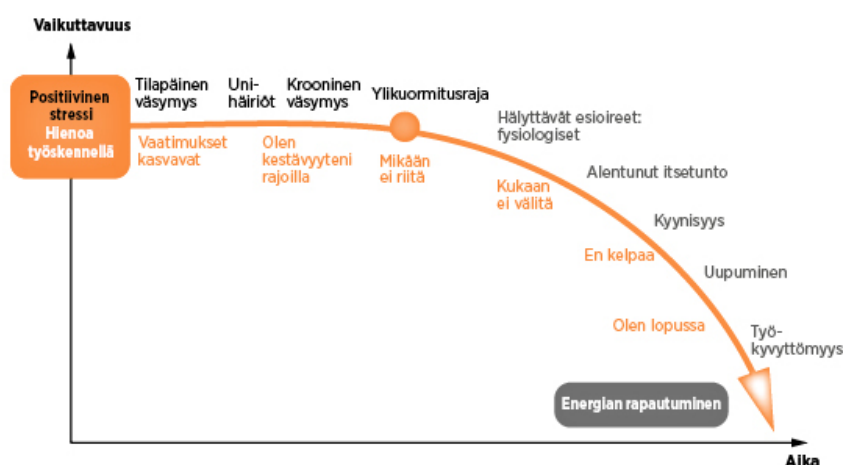
Ihmisen henkinen hyvinvointi on keskeinen tekijä työkyvyn ylläpitämisessä. Kun työntekijä tuntee hallitsevansa kokonaisuuden työpaikallaan ja työolot eivät rasita hänen psyykkistä kestäkykyään, henkilön kuormitus vähenee. Tämä näkyy suoraan työtehokkuutena ja työn kokemisena merkityksellisenä ja mielekkäänä. (Manner & Tuomisto, 2021, s. 9.)

Mielenterveys on yksilön hyvinvoinnin tila, jossa hän tunnistaa omat voimavansa, osaa käsitellä arkipäiväistä stressiä, kykenee hoitamaan työtehtävänsä sekä yhteiskunnalliset velvollisuutensa normaalisti. Sosiaali- ja terveysalalla on sekä mielenterveyttä tukevia voimavaroja että psykososiaalisia kuormitustekijöitä.

Alan työvoimapula saattaa lisätä näitä kuormitustekijöitä, kuten liiallista työtaakkaa, työn palkitsemattomuutta ja eettistä kuormitusta. Toimenpiteet psyykkisen kuormituksen vähentämiseksi tulisi kohdentaa yksilöihin, työhön sekä työskentelyolosuhteisiin työyhteisö- ja organisaatiotasolla. (Laitinen ym., 2023, s. 1823.)

Työstressi ja huoltosuhteen muutokset ovat ajankohtaisia ilmiöitä. Suuret ikäluokat ovat siirtymässä tai ovat jo siirtyneet eläkeikään, samalla kun elinajan odote kasvaa ja syntyvyys laskee. Globalisaatio lisää epäsäännöllisten työaikojen ja työsuhteen epävarmuuden yleistymistä. Tämän kehityksen seurauksena työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden, kuten työstressin, merkitys työperäisten sairauksien ja oireiden aiheuttajana on kasvanut. (Juvani, 2019, s.2057; Shiri ym., 2023, s. 1.) Euroopassa keskimäärin 22 % työntekijöistä kärsii työstressistä vuosittain (Juvani 2019, s. 2057).

Työstressi syntyy, kun työssä asetetut vaatimukset ylittävät voimavarat ja koetaan kyvyttömyyttä selviytyä tilanteista (Juvani, 2019, s.2057; Kivimäki ym., 2019, s. 433). Työntekijän stressi ja uupumus näkyvät fyysisinä ja psyykkisinä oireina, mikä vaikuttaa työkykyyn ja motivaatioon. (Kankare, 2023, s. 23).



Kuvio 7. Stressin ja sen vaikutukset mieleen ja terveyteen (Manka & Manka, 2016).

Stressin kasaantuessa ammatillinen itsetunto heikkenee, ja henkilö voi alkaa tuntea, ettei hänestä ole mihinkään. Ajattelu saattaa kaventua, ja hän alkaa suhtautua

työhönsä liian kriittisesti, menettäen uskon omiin kykyihinsä suoriutua tehtävistään. (Manka & Manka, 2016, s. 177; Matarma, 2022, s. 9.)

Työstressi on yksi merkittävimmistä tekijöistä, jotka aiheuttavat työperäisiä sairauksia, ja se voi pitkittyessään johtaa erilaisiin terveyshaittoihin, kuten työuupumukseen, unettomuuteen ja masennukseen (Juvani 2019, s. 2057; Matarma, 2022, s. 8). Tutkimustulokset osoittavat, että yli puolet työssä käyvistä kokee työuupumuksen oireita ja oireet etenevät työuupumukseksi noin kymmenyksellä kaikista työssä käyvistä. (Koivuniemi, 2021, s. 22).

Työuran keston, tuottavuuteen ja työn houkuttelevuuteen liittyvät merkittävänä tekijöinä stressi sekä työhyvinvointi. Työn kuormittavuutta on arvioitu vuosikymmenten ajan työhyvinvointikyselyiden avulla. On havaittu, että työntekijän oma arvio omasta terveydentilastaan ja jaksamisestaan ennustaa ennenaikaista eläköitymistä paremmin kuin muut terveystilastarit. Turun yliopiston vuosina 2021–2022 teettämä työhyvinvointi- ja stressitutkimus osoittaa, että työperäinen stressi on kaksinkertaistunut kuuden vuoden aikana pääasiassa jatkuvan kiireen vuoksi. (Putus ym., 2023, s. 4, 13.)

Tuoreiden tutkimustulosten mukaan ennenaikainen eläköityminen johtuu pääasiassa mielenterveysdiagnooseista (Putus ym., 2023, s. 15). Työstressi voi lisätä mielenterveyden häiriöiden riskiä noin 1,5-kertaiseksi niillä, jotka kärsivät siitä (Kivimäki ym., 2019, s. 433). Sosiaali- ja terveysalalla mielenterveyden häiriöt ovat merkittävin työkyvyttömyyttä aiheuttava sairausryhmä. Ne heikentävät työkykyä ja työn tuottavuutta sekä voivat johtaa ennenaikaiseen työkyvyttömyyteen. Jokainen sairauspoissaolo vaatii sijaisen. Sijaisen hankkiminen ja hänen perehdyttämisensä työhön vie aikaa ja kasvattaa työkuormaa niille, jotka ovat paikalla. (Laitinen ym., 2023, s. 1825.)

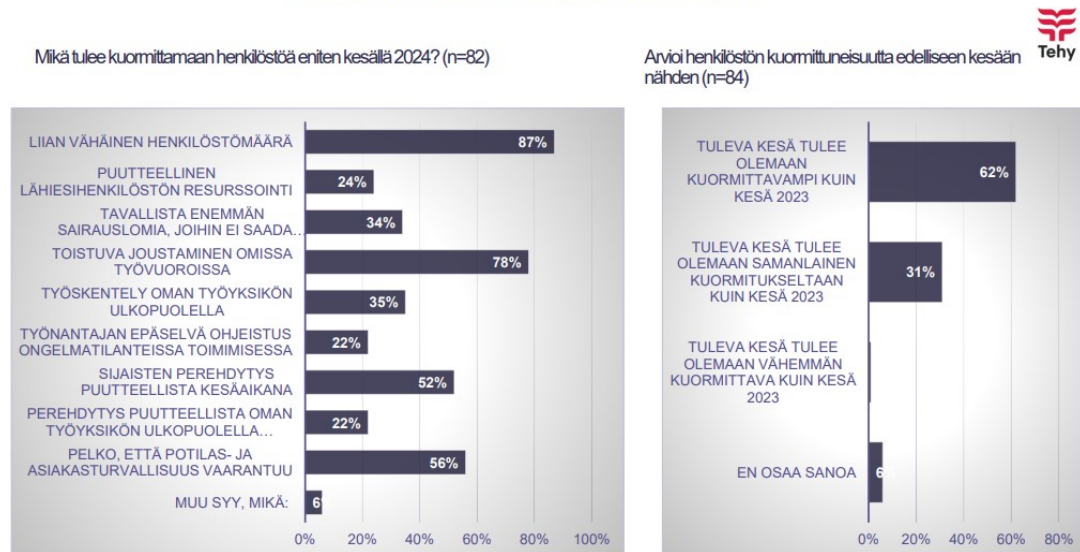
Myös Kansaneläkelaitoksen teettämän tutkimuksen mukaan poissaolot johtuvat mielenterveysdiagnoosien vahvasta kasvusta. Masennuksen ohella myös ahdistuneisuushäiriöt ovat lisääntyneet. Lisääntyneet masennus ja ahdistus ovat yhteydessä stressiin. (Putus ym., 2023, s. 15–16.)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa stressi yhdistetään pääasiassa kiireeseen, ylikuormitukseen, riittämättömiin henkilöstöresursseihin ja sijaispulaan. Turun yliopiston teettämässä tutkimuksessa selviää, että jopa 80 prosenttia vastaajista kokee näin. Sijaispulan ja henkilöstövajeen myötä työtaakka on kasvanut entisestään ja lisännyt ylikuormituksen riskiä. Etenkin hoitoalalla henkilöstöpula on yleisin stressin aiheuttaja ja pelkästään yksityisellä sektorilla 43 prosenttia vastaajista oli tätä mieltä. (Putus ym., 2023, s. 7–8, 12.)

Etenkin sosiaali- ja terveysalan työntekijät kohtaavat haasteita, mikä heijastuu heidän hyvinvointiinsa. Sote-alalla on jo pitkään ollut jatkuva resurssipula, henkilöstövaje ja voimakkaat säästöpainet. Koronaviruspandemia on vain pahentanut tilannetta, lisäten työntekijöiden kuormitusta entisestään. Myös sote-uudistus tuo mukanaan lisätyötä. Näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta työntekijät uupuvat ja heidän työkykynsä heikkenee, mikä johtaa sairauslomiin ja jopa työkyvyttömyyseläkkeisiin. Tämä kaikki vähentää jo ennestään niukkoja resursseja, mikä puolestaan lisää työssä olevien henkilöiden työtaakkaa ja kuormitusta. (Rahikainen, 2022a, s. 16–17.)

Keväällä 2024 Tehy selvitti luottamusmiehiltään, miten kesäaika vaikuttaa sosiaali- ja terveyspalveluihin, työn kuormittavuuden kokemuksiin sekä rekrytointiongelmiin. Kyselyyn vastasi 233 luottamusmiestä. Verrattuna kesään 2023 toimintaa joudutaan sulkemaan tai supistamaan yhtä paljon. Yleisimpiä syitä ovat vuosilomat ja pula koulutetusta hoitohenkilökunnasta. Edellisvuoteen verrattuna syyt ovat pysyneet samana. Rekrytointiongelmien yleisin syy oli pula koulutetuista sijaisista. (Tehy, 2024.)

Henkilöstön kuormittuneisuus kesällä 2024



Kuvio 8. Tehyn 2024 tutkimus henkilöstön kuormittuneisuuden syistä (Tehy, 2024).

4.6 Työntekijöiden vaihtuvuus

Sote-alan henkilöstöpula vaikuttaa maailmanlaajuisesti ja ennustetaan, että se pahenee tulevaisuudessa. Maailman terveysjärjestö (WHO) arvioi, että vuoteen 2035 mennessä sote-alan henkilöstöllä on 12,9 miljoonan työntekijän vaje. Kasvava työntekijäpula on yksi vakavin haaste eri maissa. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375.)

Vaikka hoitajapulaan vaikuttavat tekijät vaihtelevat eri maiden välillä, on olemassa yhteisiä avaintekijöitä, mitkä vaikuttavat vaihtuvuuteen. Näitä ovat eläkeikään siirtyvien työntekijöiden määrän kasvu, uusien tutkintojen suorittaneiden riittämätön tarjonta ja huonot työympäristöt. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375.)

Sosiaali- ja terveysalan vetovoima on laskenut myös Suomessa (Mennander, 2024, s. 21). Suomessa lähes 40 000 sosiaali- ja terveysalan työntekijää on siirtynyt pois hoitoalalta. Alanvaihdon syiksi mainitaan usein palkkaus, työnjako ja työolosuhteet. Sosiaali- ja terveysalan vetovoimaa heikentävät esimerkiksi alhainen palkkataso, kiire ja työn liiallinen kuormittavuus. (Jaskari, 2021, s. 22.)

Työ ei enää houkuttele uusia valmistuvia kuten ennen. Olisi tärkeää säilyttää olemassa oleva henkilöstö ja motivoida heitä jatkamaan työssään. (Mennander, 2024, s. 21.) Työvoiman riittävyyden varmistamiseksi olisi lisättävään vetovoimaisuutta parantamalla palkkausta ja työoloja (Jaskari, 2021, s. 23). On laaja yksimielisyys siitä, että kaikilla johtotasolla on tarpeen lisätä toimia nykyisten työntekijöiden tukemiseksi ja työn kehittämiseksi. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375)

Vuonna 2019 Chen ym. toteuttaman tutkimuksen mukaan suunnitelmat vaihtaa työpaikkaa ovat suoraan verrannollisia työtyytyväisyyteen ja työuupumukseen. Korkea työtyytyväisyys oli yhteydessä matalampaan työuupumukseen. Tutkimuksen tulos tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää työtyytyväisyyden parantamista ja löytää keinoja vähentää työuupumisesta johtuvia asioita. (Chen ym., 2019, s. 8.)

Esihenkilön tehtävänä on edistää henkilöstön työtyytyväisyyttä, sitoutumista sekä pyrkiä vähentämään työntekijöiden sairauspoissaoloja ja vaihtuvuutta. Tutkimusten perusteella sote-alan työntekijöiden pysyvyys ei niinkään liity itse työn luonteeseen, vaan enemmänkin johtamiseen ja työolosuhteisiin. Hyvä perehdytys on tärkeä tekijä henkilöstön rekrytoinnissa ja sitouttamisessa työpaikalle. Henkilöstön ja osaamisen kehittäminen on olennainen osa työntekijöiden pysyvyyttä. Työhön sitoutumista vahvistaa mahdollisuus hyödyntää osaamistaan, kehittyä ja saada ammattitaitoa edistävää koulutusta. (Jaskari, 2021, s. 25–26.)

Viime vuosina on myönnetty hanke-rahoitusta sote-työn vetovoiman ja työvoiman parantamiseksi. Sekä alan työntekijöiden että opiskelijoiden keskuudessa on pyritty lisäämään työn houkuttelevuutta. Arvioiden mukaan erilaiset hankkeet voivat parantaa vetovoimaa ja työvoiman pysyvyyttä vain lyhyellä aikavälillä. Hankkeiden saavuttamat tulokset ovat olleet vähäisiä eivätkä muutokset ole olleet pysyviä. (Mennander, 2024, s. 23.)

Marraskuussa 2021 sosiaali- ja terveysministeriö käynnisti sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden -ohjelman, jonka tavoitteena on

löytää kestäviä ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimatarpeen täyttämiseksi lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä. Työryhmässä ovat mukana keskeiset työmarkkinajärjestöt ja ministeriöt. (Rahikainen, 2022b, s. 19.)

4.7 Resurssoinnin haasteet

Tutkimukset osoittavat, että riittävät resurssit ovat avain laadukkaiden palveluiden tarjoamiseen (Mennander, 2024, s. 18). Sote-alalla joudutaan kuitenkin jatkuvasti pohtimaan työn eettisyyttä, sillä resurssit ovat rajallisia (Siekinen, 2023, s. 32). Suomi erottuu muista Pohjoismaista sillä, että työntekijäresurssit ovat täällä kaikkein suppeimmat (Saarenpää, 2019, s. 10).

Tällä hetkellä taloudelliset leikkaukset ovat yleisiä, mikä lisää epävarmuutta ja vähentää resursseja entisestään sote-alalla. Vähemmät resurssit, eli käytännössä vähemmän työntekijöitä, johtavat tulevaisuudessa lisääntyvään kiireeseen. (Kokko, 2024, s. 2.) Henkilöstöressurssien puute on merkittävin työhyvinvointia heikentävä tekijä (Salminen, 2022, s. 34).

Työpaikoilla on yhä enemmän haasteita henkilöstöressurssien riittävyyden kanssa. Sijaisia ei usein saada tai oteta lyhytaikaisiin työsuhteisiin. Tämä lisää työtaakkaa työntekijöille. Erityisesti hoitoalalla on vaikeuksia saada uusia työntekijöitä. Työvoimapula ja rekrytointikiellot vaikuttavat konkreettisesti työntekijöiden arkeen aiheuttaen paineita olla jäämättä sairauslomalle, sillä sen koetaan lisäävän muiden työkuormaa. (Erkkilä, 2016, s. 22–23.)

Vuonna 2016 tehdyn Suomen lähi- ja perushoitajaliiton selvityksen mukaan, sosiaali- ja terveydenhuollon haasteisiin on yritetty vastata erilaisilla toimenpiteillä, kuten työn organisoinnilla, lainsäädännön uudistamisella, suosituksilla, hankkeilla ja teknologian käytöllä. Näillä toimilla on pyritty vähentämään työntekijöiden työkuormitusta. Viimeisen neljän vuoden aikana näitä toimenpiteitä on jatkettu, mutta Superin vuonna 2022 toteuttaman uuden selvityksen mukaan ne eivät ole

tuottaneet toivottuja tuloksia. Työntekijöiden kokema kuormittavuus ei ole vähentynyt, päinvastoin tilanne on jopa huonontunut. (Erkkilä & Kangas, 2020.)

Kiire ja riittämätön henkilöstö voivat johtaa siihen, että työntekijä menettää hallinnan tunteen työssään. Hallinnan tunteen menetys on keskeisimmistä tekijöistä, joka vaikuttaa työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. (Manka & Manka, 2016, s. 28.)

Pitkäaikainen altistuminen eettiselle kuormitukselle vähentää työhyvinvoinnin tunnetta. (Mennander 2024, s. 18). Vastuu voi tuntua raskaalta tilanteissa, jotka vaativat eettistä harkintaa ja joissa ristiriidat sekä ohjeiden soveltaminen tuovat lisähaasteita. Kiire ja niukat resurssit tekevät vastuusta vieläkin kuormittavampaa. (Saarenpää. 2019, s. 10.) Sote-alalla on paljon psykososiaalisia kuormitustekijöitä, jotka voivat yksittäin tai yhdistyessään johtaa mielenterveyden häiriöiden kehittymiseen (Laitinen ym., 2023, s. 1825).

Eettisesti kuormittunut työntekijä on tietoinen, mikä olisi oikea tapa toimia, mutta ei pysty ulkoisten rajoitusten vuoksi toimimaan sen mukaisesti (Kokko, 2024, s. 5; Laitinen ym., 2023, s. 1824). Eettistä kuormitusta on tutkittu erityisesti sote-alalla, sillä näillä aloilla toiminta perustuu toisten auttamiseen (Kokko, 2024, s. 5).

KEVA:n toteuttamassa julkisen sektorin työhyvinvointitutkimuksessa havaittiin, että työntekijöiden kokema työkuormitus on kasvanut sosiaalialalla. Yli puolet työntekijöistä arvioi, ettei heillä ole riittävästi aikaa tai henkilöresursseja työtehtäviensä suorittamiseen. Entistä useampi sosiaalialalla työskentelevä kokee työnsä henkisesti raskaaksi, ja lähes 80 prosenttia heistä kärsii henkisestä työkuormituksesta. (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023, s. 26.)

Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön valtakunnallisesta ohjauksesta ja henkilöstövoimavarojen kehittämisestä. Tärkeänä tavoitteena ministeriöllä on varmistaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöressurssien ja ammatillisen osaamisen riittävyys. (Valkonen, 2019, s. 25.)

5 TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN

Johtaminen on vaativaa ja edellyttää johtamisosaamista. Johtajan roolissa kohdataan monenlaisia osaamisvaatimuksia, jotka vaihtelevat organisaation koon mukaan. (Helkkula, 2020, s. 253.) Laadukas johtaminen, työpaikan arvot ja toimintakulttuuri ovat avainasemassa luotaessa organisaatiota, joka toimii tehokkaasti ja edistää työhyvinvointia (Helkkula, 2020, s. 253; Saarenpää, 2019, s.7; Jaskari 2021, s. 28).

Tutkimukset ovat osoittaneet, että johtamisella on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Johtajan käytös ja kyky tarjota resursseja vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin. Johtamisella vaikutetaan moniin työhyvinvoinnin osa-alueisiin, kuten työn merkityksellisyyteen, työolosuhteisiin, työntekijöiden osaamiseen ja työyhteisön ilmapiiriin. (Koivuniemi, 2021, s. 21.)

Työntekijöiden näkökulmasta on keskeistä, että lähijohtaja osoittaa kiinnostusta työhyvinvointiin. Hyvinvointiin panostava lähijohtaja edistää työpaikalla ilmapiiriä, jossa työhyvinvointi on tärkeä arvo ja siitä voidaan keskustella avoimesti. Tutkimusten mukaan myös johtajien hyvinvoinnilla on vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin, joten on tärkeää huolehtia sekä työntekijöiden että johtajien hyvinvoinnista. (Koivuniemi, 2021, s. 22.)

Asiakkaiden tyytyväisyys ja organisaation kyky toteuttaa tehtävänsä ovat suoraan yhteydessä henkilöstön tyytyväisyyteen (Helkkula, 2020, s. 253). Hyvä johtaminen on olennainen osa työhyvinvointia. Erityisesti haasteissa, työntekijöiden jaksamisessa ja resurssien hallinnassa, johtamisen merkitys korostuu. (Saarenpää, 2019, s. 7.)

Työntekijöitä kunnioittava esihenkilö panostaa työntekijöidensä vahvuuksiin ja saavutuksiin, kuuntelee heitä aktiivisesti ja osoittaa kiinnostusta heidän ajatuksiinsa kohtaan. Esihenkilön keskeisenä tehtävänä on innostuksen herättäminen. (Salminen, 2022, s. 9–10.)

Hyvä työympäristö rakentuu tasa-arvoisesta työyhteisöstä, joka edistää osallistumista, oikeudenmukaisuutta ja syrjimättömyyttä. Tällainen työpaikka ei synny pelkästään tiimityöskentelystä vaan vaatii myös vahvaa johtamista. (Saarenpää, 2019, s. 7.) Hyvä johtajuus perustuu luottamukseen ja avoimeen kommunikaatioon, mikä auttaa vastaamaan sekä ulkoisiin että sisäisiin työympäristön haasteisiin. Lisäksi se tukee henkilöstön hyvinvointia. (Saarenpää, 2019, s. 7; Mennander 2024, s. 16.)

Esihenkilön tehtävänä on tuoda esiin työntekijöiden parhaat puolet, innostaa ja motivoida heitä sekä varmistaa sujuva arki työssä. Hyvä johtaja on läsnä työntekijöilleen ja antaa heille mahdollisuuden tulla kuulluiksi. Hyvinvoiva työyhteisö on usein myös tuloksellinen, mikä puolestaan lisää ja tukee työyhteisön hyvinvointia. (Räfsen, 2019, s. 8.)

Tyytyväisyys esihenkilöön vaikuttaa positiivisesti henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Johtamisen selkeys, avoin vuorovaikutus ilmapiirin luomisessa sekä ymmärrys tehtyä työtä kohtaan ovat keskeisiä tekijöitä, jotka edistävät työhyvinvoinnin kokemuksen syntymistä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että hyväksi koetulla ja tasapuolisella johtamisella on merkittävä positiivinen vaikutus koettuun työhyvinvointiin. (Mennander 2024, s. 17.)

5.1 Työhyvinvointia tukevat johtamistyyli

Erilaisilla johtamiskäytännöillä on mahdollista vaikuttaa työhyvinvointiin merkittävästi. Työhyvinvoinnin johtamisen tulisi olla suunnitelmallista, tavoitteellista ja tehokkaasti toteutettua, ja sen vaikutuksia tulisi seurata aktiivisesti. (Railio, 2021, s. 19.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että erilaisilla johtamistavoilla on positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. On tärkeää ymmärtää, että johtamisella on suuri rooli työhyvinvoinnin edistämässä. (Railio, 2021, s. 19.) Työhyvinvoinnin edistämässä

tehokkaina johtamismenetelminä pidetään osallistavaa johtamista, transformationaalista johtamistyyliä, voimistavaa johtamista sekä palvelevaa johtamista (Valkonen, 2019, s. 34; Räfsten, 2019, s. 4; Tirkkonen, 2023, s. 24).

5.1.1 Osallistava johtaminen

Osallistaminen on nykyajan johtamisen keskeinen ja välttämätön taito (Pälli, 2019, s. 42; Tökkäri ym., 2017, s. 17). Johtamistapaa pidetään yhtenä tämän päivän johtajuuden trendeistä ja ihanteista. Tämän trendin mukainen johtaja tavoittelee työskentelytavassaan avoimuutta ja vuorovaikutteisuutta (Tökkäri ym., 2017, s. 17). Osallistaminen ja osallisuuden tunne vaikuttavat merkittävästi työssä viihtymiseen, työtyytyväisyyteen ja tehokkuuteen. (Pälli, 2019, s. 43.) Tutkimusten perusteella osallistava johtaminen on havaittu myös lisäävän työntekijöiden sitoutumista ja parantavan yritysten tuloksellisuutta (Tökkäri ym., 2017, s. 16–17).

Osallistava johtaminen on työntekijöiden hyvinvointia edistävä johtamistapa, jossa esihenkilö antaa työntekijöille mahdollisuuden osallistua työyhteisön asioiden suunnitteluun ja huomioi heidän ehdotuksensa päätöksenteossa. (Tökkäri ym., 2017, s. 15.) Osallistavassa johtamisessa pyritään muun muassa jaettuun päätöksentekoon, delegointiin, päätöksenteon hajauttamiseen ja valtaistamiseen. Näiden avulla työntekijöille siirretään enemmän vastuuta ja valtaa johtamiseen liittyvissä asioissa. (Tökkäri, 2017, s. 16.) Luottamukseen perustuvan osallistavan johtamisen on osoitettu parantavan sekä työolosuhteita että työilmapiiriä (Tirkkonen, 2023, s. 26; Pälli, 2019, s. 47–48).

Sosiaali- ja terveysministeriön toimintaohjelmassa vuonna 2009-2011 "Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön" otettiin osallistavan johtamisen kehittäminen yhdeksi johtamisen painopistealueeksi (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2009, s. 11).

5.1.2 Transformationaalinen johtaminen

Transformationaalinen johtamistapa inspiroi henkilöstöä ja tukee heitä saavuttamaan sekä omat että työyhteisön asettamat tavoitteet. Transformationaalinen johtaja huomioi työntekijöiden yksilölliset tarpeet, kannustaa heitä luovaan ajatteluun ja jakaa yhteisönsä arvot. (Valkonen, 2019, s. 34; Tirkkonen, 2023, s. 24; Pälli, 2019, s. 46).

Transformationaalinen johtamistapa lisää keskinäistä kunnioitusta, huolenpitoa, ammatillista kehitystä ja arvostusta. Nämä tekijät parantavat henkilöstön sitoutumista organisaatioon, lisäävät työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä sekä vähentävät työuupumusta. (Valkonen, 2019, s. 34.)

5.1.3 Voimistava johtaminen

Voimistavassa johtamisessa keskiössä on johtajan rooli työntekijöiden tukena ja valmentajana. Voimistava johtaja motivoi työntekijöitä osallistumaan aktiivisesti kehittämistoimiin ja pyrkii yhdessä heidän kanssaan saavuttamaan tavoitteet. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Johtamistyyli on kannustava ja rohkaiseva, jossa johtaja tuntee työntekijöidensä työn luonteen sekä välittää heistä. Työn voimavaroja voidaan vahvistaa muokkamalla työtehtäviä uudelleen ja luomalla ilmapiiriä, jossa huumori on osa työyhteisön kulttuuria. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Yahyaei ym. toteuttamassa tutkimuksessa vuonna 2022 todettiin, että voimistavalla johtamistavalla oli vaikutusta työntekijöiden vaihtuvuuteen. Johtamiskäytännöillä oli myönteinen vaikutus työn vaikutusmahdollisuuksien lisäämiseen ja suoraan työntekijöiden halukkuuteen pysyä nykyisessä tehtävässään. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 384.)

5.1.4 Palveleva johtaminen

Palvelevassa johtamisessa työote on ihmislähtöinen. Ihmislähtöinen esihenkilötyö auttaa henkilöstöä sopeutumaan ja säilymään toimintakykyisenä muutosten ja epävarmuuden keskellä, sekä lisää sitoutumista työhön. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Kun esihenkilö tarjoaa tukea ja rohkaisua sekä mahdollisuuksia vaikuttaa työtahtiin, työn sisältöön ja päätöksentekoon moniammatillisessa työryhmässä, työn vaihtohalukkuus vähenee ja sitoutuminen työhön kasvaa. Johtajan tehtävänä on varmistaa, että työntekijöille tarjotaan mahdollisuus ylläpitää ja kehittää itsearvostustaan. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Palvelevaa esihenkilötyötä voidaan pitää yhtenä tärkeänä tekijänä työntekijöiden hyvinvoinnin vahvistamisessa. Tämä johtamistapa keskittyy työntekijöiden yksilöllisten vahvuuksien tunnistamiseen ja niiden kehittämiseen. Tutkimukset ovat osoittaneet, että tällä johtamistavalla on myönteinen vaikutus työntekijöiden työn imuun ja se vähentää kokemusta työuupumuksesta. (Kauppinen, 2018, s. 27.)

5.2 Johtamisen haasteet

Tutkimusten mukaan työuupumuksen oireita on suurella osalla työssä käyvistä. Tämä asettaa johtajille suuria paineita työhyvinvoinnista huolehtimiseen. Yritysten menestys riippuu työntekijöiden osaamisesta ja sujuvasta yhteistyöstä. Tämä edellyttää hyvää johtajuutta sekä työntekijöiden hyvinvointia. Monissa organisaatioissa työhyvinvoinnista on tullut kilpailutekijä. (Juuti, 2010, s. 51–53.)

Työhyvinvoinnin johtaminen muodostaa laajan ja monitahoisen tehtäväkokonaisuuden, joka alkaa siitä, että esihenkilö tunnistaa ne tekijät, jotka voivat uhata työntekijöiden hyvinvointia. Näitä riskejä ovat esimerkiksi kuormitustekijät, jotka voivat ilmetä fyysisinä, psyykkisinä tai sosiaalisina haasteina. Fyysisiin kuormitustekijöihin kuuluvat esimerkiksi työvuorojärjestelyt ja psyykkisiä kuormitustekijöitä voivat olla jatkuvat muutostilanteet. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi huono työilmapiiri tai epätasa-arvoiset tilanteet. (Railio, 2021, s. 18.)

6 ATTENDO YRITYKSENÄ

Attendon tarina alkoi Ruotsista vuonna 1985, kun yritys alkoi tarjoamaan kotihoivon palveluita. Viisitoista vuotta myöhemmin Suomessa neljä lääkäriä perusti terveyspalveluyrityksen nimeltä MedOne. Vuonna 2007 suomalainen ja ruotsalainen osaaminen yhdistyivät, kun MedOne sulautui osaksi Attendon laajempaa toimintaa. (Attendo, n.d.b.)

Tämän yhdistymisen myötä Attendosta tuli vahva toimija Pohjoismaissa. Toiminta laajeni myös Norjaan ja Tanskaan, jossa Attendon asema vakiintui terveydenhuollon ja hoivapalveluiden kärkitoimijana. Attendo on nyt Pohjoismaiden suurin terveydenhuolto- ja hoivapalveluyritys, joka on kasvanut vankalla pohjoismaisella osaamisella ja sitoutumisella asiakkaiden hyvinvointiin. (Attendo, n.d.b.)

Attendo toimii Suomessa hyvinvointialueiden kumppanina ja on hoivapalveluiden yksityinen tuottajana. Attendolla on 430 hoiva- ja palvelukotia Suomessa, jotka tarjoavat hoivaa, kuntoutusta, asumispalveluita sekä ateriat- ja puhtauspalveluita yli 12 000 suomalaiselle. Lisäksi Attendo tarjoaa terapiapalveluita, kuten fysio- ja puheterapiaa, sekä tukee hyvinvointialueita lastensuojelutyössä. Attendon tehtävänä on tuottaa palveluita hyvinvointialueille ja kansalaisille laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Attendo työllistää yli 16 000 ihmistä Suomessa. (Attendo, n.d.b.)

6.1 Arvot ja missio

Attendolla jokaisen asiakkaan yksilölliset tarpeet ovat keskiössä, ja tavoitteena on tarjota palvelut juuri heidän tarpeidensa mukaisesti. Toimintaa ohjaavat keskeiset arvot välittäminen, osaaminen ja sitoutuminen. (Attendo, n.d.b.)

Attendon missio on olla vahvistamassa ihmistä. Tämä tarkoittaa, että jokainen kokee tulevansa kuulluksi ja osallistuvaksi, kunnioitetuksi ja lämpimästi kohdelluksi, kannustetuksi kohti itsenäisyyttä, kokee turvallisuutta ja elämänlaadun parantamista. (Attendo, n.d.b.)

6.2 Attendo Merikoto

Vaasan Västervikissä sijaitseva Merikoto on mielenterveyskuntoutujien asumisyksikkö. Yksikkö tarjoaa palveluja täysi-ikäisille mielenterveyden haasteita kärsiville asiakkaille. Asiakkaat eivät tarvitse laitoshoidoa, mutta kaipaavat tukea selviytyäkseen arjesta ja asumisesta. Jokaiselle asiakkaalle luodaan yksilöllinen kuntoutussuunnitelma. Merikodossa panostetaan asiakkaiden toimintakyvyn ja sosiaalisten suhteiden vahvistamiseen. Työn kulmakivenä on toipumisorientaatio, joka kannustaa yksilölliseen kuntoutumiseen. (Attendo, n.d.a.; Attendo, n.d.d.) Toipumisorientaatiossa korostetaan yksilön voimavaroja, osallisuutta, toivoa, merkityksellisyyttä ja positiivista mielenterveyttä. Henkilökohtainen toipumisprosessi mahdollistaa tyydytystä tuovan ja toiveikkaan elämän elämisen psyykkisen sairauden aiheuttamista rajoituksista huolimatta. (Nordling, 2018, s. 1476.)

Merikodossa on yhteensä 23 asiakaspaikkaa, joista 16 on varattu ympärivuorokautiseen palveluasumiseen. Seitsemän yhteisölliseen asumiseen tarkoitettua asuntoa sijaitsee pihapiirissä. (Mattila, 2024, s. 3.)

Merikoto tarjoaa ammatillista hoitoa ja tukea asiakkaille. Yksikössä työskentelee pätevä ja koulutettu henkilökunta, johon kuuluu sosionomeja, sairaanhoitajia ja lähihoitajia. (Attendo, n.d.a.) Hoitohenkilöstöä on mitoitettu suhdeluvulla 0,4 työntekijää asiakasta kohti. Yksikön esihenkilö on koulutukseltaan sosionomi. Henkilökuntaan kuuluu yhteensä kaksi sairaanhoitajaa, kahdeksan lähihoitajaa ja yksi sosionomi. Lisäksi Merikodossa toimii palvelukotiavustaja. Tarvittaessa apua hankitaan ulkopuolisilta toimijoilta. Yksikössä käy myös harjoittelussa opiskelijoita ammatillisista oppilaitoksista. (Attendo, 2023, s. 12.)

Esihenkilö vastaa työvuorosuunnittelusta ja varmistaa, että työvuoroissa on riittävästi henkilökuntaa. Sijaisten rekrytoinnissa painotetaan yksikön toiminnallista tarvetta, asiakkaiden turvallisuutta ja viranomaisten vaatimuksia. Äkilliset poissaolot pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti työvuorojärjestelyillä ja yksiköiden sisäi-

sillä lainoilla työntekijöiden kesken. Tavoitteena on käyttää tuttuja ja yksikön toiminnan tuntevia sijaisia. Sijaisten hankinnasta vastaa ensisijaisesti yksikön johtaja tai arkivastaava. Heidän poissa ollessa, sijaisten saatavuudesta vastaavat työvuorossa olevat henkilöt. (Attendo, 2023, s. 12.)

6.3 Työhyvinvointi Attendolla

Attendolla vastuullisuus ilmenee arkipäivän teoissa, jotka vaalivat työntekijöiden hyvinvointia ja työolosuhteita. Yritys valmentaa työntekijöitä tunnistamaan, mihin omassa työssään voi vaikuttaa. Tämä lisää oman työn hallinnan tunnetta. Attendolla uskotaan 100 prosentin vastuuseen ja työssä rohkaistaan käsittelemään epäkohdat avoimesti. Sote-alan ammattilaisilla on velvollisuus tuoda esiin vakavat epäkohdat. Yrityksellä on käytössä 5K-palautesääntö (kuuntele, kehu, kiitä, kannusta ja korjaa). Palaute nähdään Attendolla lahjana, ja avoimeen ja rakentavaan keskusteluun kannustetaan. Puuttuminen on merkki välittämisestä ja yksi Attendon arvoista. (Attendo, n.d.c.)

Jokaista Attendon työntekijää kannustetaan myös jatkuvaan ammattitaidon kehittämiseen hyödyntäen Attendon sisäistä ja monipuolista koulutustarjontaa. Yritys tarjoaa erilaisia mahdollisuuksia oman uran rakentamiseen, kuten tiiminvetäjän, itsemääräämisoikeuden kouluttajan, laatukoordinaattorin tai sisäisen asiakaskokemuksen valmentajan rooleissa. (Attendo, n.d.c.)

Attendo ylläpitää työkykyä tarjoamalla kaikille työntekijöille etuja liikunta- ja kulttuuripassien muodossa ja järjestämällä tyky-tilaisuuksia. Tämä on linjassa yrityksen strategian kanssa, jossa työhyvinvointitoimintaa kehitetään suunnitelmallisesti. Lisäksi henkilöstöä kannustetaan omatoimiseen aktiivisuuteen ja harrastustoimintaan yhdessä työkavereiden kanssa. (Mäki-Töyli & Riihimäki, 2024.)

Esihenkilö seuraa yksiköissä työntekijöiden työkykyä, työhyvinvointia sekä sairauspoissaoloja. Lyhyet tai toistuvat poissaolot voivat olla merkki työkyvyn heikkene-

misestä. Tarvittaessa esihenkilö käy työntekijän kanssa varhaisen välittämisen keskustelun, jonka tarkoituksena on tukea työntekijän työhyvinvointia. (Mäki-Töyli & Riihimäki, 2024.)

Attendon työntekijöiltä kysytään säännöllisesti palautetta ja kehitysehdotuksia, jotta toimintaa pystytään jatkuvasti parantamaan. Viime vuosina Attendo on uudistanut työntekijöiden hyvinvointiin ja työkuultuuriin liittyviä käytäntöjä, kuten perehdyttämistä, palaute- ja vuorovaikutustaitoja sekä johtamista. Yli 16 000 henkilön työnantajana palautekuulttuurin kehittämisellä on positiivinen vaikutus koko sosiaalipalvelualaan ja ihmisten hyvinvointiin, mikä on yksi Attendon vastuullisuuden kulmakivistä. (Attendo, n.d.c.)

Syksyllä 2019 Attendo toteutti yhdessä Corporate Spiritin kanssa laajan henkilöstötyytyväisyystutkimuksen. Kyselyssä selvitettiin työntekijöiden omistautuneisuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tuloksia vertailtiin muiden suomalaisten työnantajien keskuudesta toteutettuihin tutkimuksiin ja saadut tulokset olivat kannustavia. Attendon työntekijät osoittivat korkeampaa omistautumista työnsä verrattuna muihin vastaajiin. He kokevat työnsä merkitykselliseksi ja kiinnostavaksi sekä pitivät Attendon arvoja ja tavoitteita tavoittelemisen arvoisina asioina. Lisäksi tyytyväisyys esihenkilötyöhön oli korkeammalla tasolla kuin valtakunnallisessa vertailussa. Attendon toimitusjohtaja Virpi Holmqvist totesi tuloksista, että laadukkaan toiminnan perustana on sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Toimitusjohtajan mukaan esihenkilöillä on tässä merkittävä rooli. (Attendo, 2019.)

Eriyisen tyytyväisiä oltiin palautteeseen esihenkilöiltä sekä siihen, että henkilöstöä kuullaan heitä koskeissa päätöksissä. Vaikka tulokset ovat rohkaisevia, on myös kehityskohteita. Edelliseen kyselyyn verrattuna työntekijät kokevat työnsä aiempaa stressaavammaksi. Holmqvist sanoi tuolloin, että palaute tulee ottaa vakavasti ja tavoitteena on parantaa henkilöstön hyvinvointia. (Attendo, 2019.)

Työntekijöiden tyytyväisyyttä mitataan kahdesti vuodessa eNPS-mittarilla (Employee Net Promotor Score). Mittarin avulla mitataan työntekijöiden sitoutumista

ja tyytyväisyyttä työhön ja sen asteikko vaihtelee -100:sta +100:aan. Uusimman tyytyväisyyskyselyn tulokset julkistettiin marraskuussa 2023. Tuloksissa selvisi, että työtyytyväisyys on Attendon historian korkeimmalla tasolla. Tulos oli 31 ja se oli parantunut 47 pykälää verrattuna vuoden 2019 mittauksiin. Tyytyväisyyskyselyt ovat Attendolla arvokas työkalu, jonka avulla arvioidaan suoritusta ja tunnistetaan kehityskohteet. Tulokset kertovat työntekijöiden kasvaneesta luottamuksesta Attendon toimintaa kohtaan. (Attendo, 2023.)

Työntekijöiden tyytyväisyys näkyy myös muilla mittareilla. Henkilökunnan vaihtuvuus laski vuoden 2023 aikana 7 prosenttiyksikköä. Lisäksi vetovoimaisuus yritystä kohtaan on kasvanut merkittävästi, sillä työhakemuksia jätettiin 22 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Lisäksi suuri osa Attendolta lähteneistä työntekijöistä palaa takaisin. Vuonna 2022 noin kolmasosa palasi. Vuoden 2023 tammi-syyskuun aikana palaajia oli 16,5 prosenttia. Kysyttäessä heidän syitänsä valita Attendo uudelleen, keskeisiksi tekijöiksi nousivat joustava työvuorosunnittelu, hyvä työilmapiiri ja laadukkaat koulutusmahdollisuudet. (Attendo, 2023.)

6.4 Työhyvinvointi Merikodossa

Merikodossa järjestetään vuosittain kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa. Näiden keskustelujen tuloksena yksikössä suunnitellaan ja kehitetään koulutuksia sekä työhyvinvointitoimintaa. Keskustelujen avulla on saatu aikaan myönteisiä muutoksia työhyvinvoinnissa ja työilmapiirissä. (Mattila, 2024, s. 5.)

Yksikössä on järjestetty henkilökunnan koulutuksia sekä sisäisesti että alueellisesti, ja osallistuttu myös Attendon koulutusohjelmiin. Vuoden 2023 aikana henkilökunta on saanut koulutusta muun muassa toipumisorientaatiosta, dialektisesta käyttäytymisterapiasta (DKT), nepsy-koulutuksesta, ravitsemuksesta, laadusta, RAI (Resident Assessment Instrument), Asiakaskokemus (ASKO) koulutuksesta, ensiapukoulutuksesta sekä uhkatilanteisiin liittyvästä Mapa (Management of Actual or Potential Aggression) –koulutuksesta. (Mattila, 2024, s. 5.)

Henkilökunnan hyvinvoinnin tueksi on käytettävissä kattava työterveyshuolto, joka on järjestetty Terveystalolla. Varhaisen välittämisen malli on otettu käyttöön yksilöllisen ja työryhmän kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin tukemiseksi. Tarvittaessa yksikön henkilöstöllä on mahdollisuus hyödyntää työterveyshuollon, työpsykologin ja työnohjauspalveluiden tukea. Lisäksi työsuojelupäällikköön voidaan tarvittaessa ottaa yhteyttä. Lisäksi yksikössä järjestetään kahdesti vuodessa tyhytoimintaa. Toiminta suunnitellaan ja toteutetaan työntekijöiden toiveiden mukaisesti. (Mattila, 2024, s. 5–6.)

Henkilöstön tyytyväisyyttä arvioidaan säännöllisin väliajoin toteutettavien henkilöstökyselyiden avulla. Kyselyiden tulokset käydään läpi yhdessä henkilöstön kanssa. Tulosten tavoitteena on saavuttaa vähintään taso 50. Keväällä 2023 tulos oli 60. Syksyllä 2023 tulos oli noussut 62:een. (Mattila, 2024, s. 6.) Kevään 2024 henkilöstötyytyväisyyden tulos oli 70 (Attendo, 2024).

7 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Colin Robson (1995) pohtii kirjassaan; ”Kun tutkitaan ihmistä, miksi ei käytettäisi hyväksi sitä etua, että tutkittavat itse voivat kertoa itseään koskevia asioita” (Robson, 1995, s. 227.) Tästä syystä tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, puolistrukturoituna haastatteluna.

7.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus käsittää tutkimukset, joissa pyritään saavuttamaan löytöjä ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Tämän tutkimusmuodon tavoitteena on kuvata ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. (Kananen, 2017, s. 35.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen yksi yleisimmistä haastattelumuodoista on puolistrukturoitu haastattelu ja se voidaan tehdä joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna (Kananen, 2015, s. 148). Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina.

Haastattelussa esitettävät kysymykset olivat kaikille samat, mutta vastaaminen ei rajoittunut valmiisiin vaihtoehtoihin. Sen sijaan haastateltavilla oli vapaus ilmaista vastauksensa omin sanoin. (Eskola & Suoranta, 2014, s. 87.) Tutkimuksessa pyrittiin saamaan esiin työntekijän näkökulmaa työhyvinvointiin ja siitä, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia.

7.2 Tutkimuskohde

Tutkimuksen kohteena oli Attendo Merikodon henkilöstö, johon kuuluu kaksi sairaanhoitajaa, kahdeksan lähihoitajaa ja yksi sosionomi. Jokaiselle työntekijälle lähetettiin kutsu tutkimukseen (LIITE 1) ja annettiin mahdollisuus osallistumiseen. Tavoitteena oli saada näkemyksiä jokaiselta eri ammattialan työntekijältä.

7.3 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelulla. Haastattelut toteutettiin Merikodossa toukokuussa 2024. Haastattelukysymykset oli rakennettu työhyvinvoinnin, resurssivajeen sekä työhyvinvoinnin johtamisen ympärille. (Liite 2)

Haastattelut tallennettiin äänitteinä. Aineiston käsittelyn ensimmäinen vaihe haastatteluiden jälkeen oli litterointi, jossa tallennettu materiaali muutettiin tekstimuotoon. Kirjallisessa muodossa aineisto oli helpommin analysoitavissa. Litterointi oli aikaa vievää, sillä haastattelut kirjoitettiin sanatarkasti ja niistä poimittuja sitaatteja käytettiin tutkimuksen tulosten raportoinnissa. (Kananen, 2017, s. 134.)

Tutkimuksessa käytettiin haastatteluiden lisäksi myös muuta aineistoa. Tietope-
rusta on koostettu aiemmin julkaistusta tiedosta, kuten aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta, suomen- ja vieraskielisistä tutkimusartikkeleista sekä luotettavista internet-lähteistä (VAMK, 2024).

Tiedonhaku käynnistettiin pohtimalla, millainen aineisto vastaisi tutkimuskysymyksiin ja liittyisi tutkimusaiheeseen. Tämän jälkeen suoritettiin hakukokeiluja ennen lopullisten hakulausekkeiden muotoilemista. Tutkimuksessa hyödynnettiin YAMK opinnäytetöitä, kandidaatti- ja pro gradu tutkielmia, erilaisia julkaisuja, tutkimuksia, verkkosivustoja sekä kirjallisuutta. Lisäksi kirjaston informaation asiantuntemusta hyödynnettiin.

Tässä opinnäytetyössä aineistoa etsittiin kolmesta eri tietokannasta, joista kaksi oli suomenkielistä ja yksi englanninkielinen. Käytetyt tietokannat olivat Medic, Finna ja CINAHL. Hakulausekkeiden avulla saaduista materiaaleista luettiin ensin läpi tiivistelmät, joiden pohjalta olennaiset aineistot valittiin mukaan. Hakulausekkeet ja aineiston valintaprosessi on esitelty taulukossa 2. Aineiston haku ja valinta toteutettiin kevään 2024 aikana.

Taulukko 1. Tutkimuksessa käytetyt tietokannat ja tiedonhaku

Tietokanta	Hakulauseke	Rajaukset	Hakutulos	Valitut
<u>Medic</u>	työtyytyväisyys OR resurssipula	Vuodet 2019-2024, saatavilla koko teksti, suomen kieli	57	8
CINAHL	staffing shortage AND job satisfaction	Koko teksti saatavilla, vuodet 2019-2024, englannin kieli	6	1
	personnel shortage AND job satisfaction		58	2
<u>Finna</u>	Työhyvinvointi AND henkilöstövaje	Vuodet 2019-2024, suomen kieli, opinnäytetyöt (<u>yamk</u> kandityö, pro gradu)	18	3
	Työhyvinvointi AND resurssipula		65	6

7.4 Aineiston analyysi

Sisällönanalyysi toteutettiin induktiivisesti, aineistoa reflektoiden (Kyngäs ym., 2011, s. 139; Polit & Beck, 2010, s. 1455). Induktiivinen sisällönanalyysi valittiin, koska aiheesta saatavilla oleva aikaisempi tieto oli hajanaista. Induktiivinen lähestymistapa tarjosi myös mahdollisuuden analysoida aineistoa muodostaen kokonaisuuksia ja lopulta yleistyksiä eli analyysi eteni alkuperäisestä ilmauksesta kohti pääluokkia eli teoreettisia käsitteitä. (Elo & Kyngäs, 2007, s. 107; Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 114.)

Tutkimuksessa analyysiyksiköksi määriteltiin yksittäiset ajatuskokonaisuudet. Analyysiyksiköt päätettiin ennen analyysin etenemistä (Graneheim & Lundman, 2004, s. 106). Analyysiyksiköiden määrittäminen, tekstien kääntäminen ja analysoitavan aineiston Exceliin siirtäminen oli merkittävä osa aineiston valmistelua (Elo & Kyngäs, 2007, s. 109). Ennen etenemistä luettiin vielä huolellisesti alkuperäisilmauksia

ja verrattiin niitä käännöksiin tarkistaen, että käännös vastasi alkuperäisilmaisua (Graneheim & Lundman, 2004, s. 106; Kyngäs ym. 2011, s. 147).

Aineiston analyysi jatkui muodostamalla ajatuskokonaisuuksista pelkistyksiä. (Graneheim & Lundman, 2004, s. 107). Pelkistäminen tehtiin yksinkertaistamalla ajatuskokonaisuutta, jonka jälkeen järjesteltiin aineistoa pelkistetyn ilmauksen mukaisesti ryhmitellen (Elo & Kyngäs, 2007, s. 110; Kyngäs ym. 2011, s. 140). Aineiston pelkistämisestä edettiin luokitteluun (Elo & Kyngäs, 2007, s. 110). Luokittelun ensivaiheessa pelkistetyistä kommentteista muodostettiin alaluokkia ja vastauksia järjestettiin jälleen ryhmitellen sisällön mukaan (Kyngäs ym. 2011, s. 140). Alaluokat nimettiin niin, että ne kuvasivat selkeästi muodostettuja pelkistyksiä (Graneheim & Lundman, 2004, s. 107).

Aineiston alkuperäisilmaisuja sekä alaluokkia luettiin useita kertoja arvioiden toistuvasti, onko pelkistäminen onnistunut ja alaluokka aineistoa kuvaava. Analysointi oli järjestelmällistä ja aineistosta haluttiin ymmärtää, mitä se kertoo tutkittavasta aiheesta. (Kyngäs ym. 2011, s. 139.) Aineiston analysoinnin aikana pidettiin taukoja, jotta analysoitavaan tekstiin säilyisi objektiivinen näkökulma (Kylmä ym., 2003, s. 612). Kun alaluokat oli todettu kuvaaviksi, siirryttiin yläluokkien muodostamiseen.

Aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen jatkui alkuperäisilmaisujen, pelkistettyjen ilmaisujen sekä alaluokkien tarkastelulla ja näiden pohjalta nimettiin kuvaavat yläluokat (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 124–125). Abstrahointi jatkui, kunnes aineistolla ei ollut enää uutta annettavaa ja kaikki sisällöt oli saatu näkyville siten, että luokitus oli selkeästi yhdistettävissä alkuperäiseen aineistoon (Graneheim & Lundman, 2004, s. 110).

Taulukko 2. Esimerkki aineiston pelkistämisestä pääluokkien muodostukseen

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Onks se vaan, että nyt tällä hetkellä on vaan sellainen hektisempi tilanne ollu nyt täällä ja on ollu enemmän kaikkee sellasta ylimäärästä. Ehkä se. Jotenkin stressiä on ollu enemmän tai sitten jotenkin se oma stressinsietokyky on ollu alempana, en tiä, ehkä kaikkia niitä asioita. H4	Yksikön hektisempi tilanne ja huonokuntoiset asukkaat aiheuttaa stressiä.	Hektinen tilanne kuormittaa	Työn kuormittavuus	Kuormittava työ
Kyllä tuo työn priorisointi et on niin paljon hommaa et pitää miettiä minkä tehtävän jättää myöhemmin tehtäväksi vähän niinku täs on eräpäivä ennen tota toista. H8	Työmäärä ja töiden priorisointi	Kyky priorisoida tehtäviä	Priorisointitaidot	Priorisointi
Kyllähän se vaikuttaa et saa jaettava keskenämme et kuka tekee mitä ja jaksaa paremmin. H6	Työn jakaminen vaikuttaa omaan jaksamiseen	Riittävä määrä työntekijöitä helpottaa omaa työtaakkaa	Optimaalinen henkilöstö	Henkilöstömitoitus

Analyysitapa säilyi läpi prosessin objektiivisena ja systemaattisena, analyysin edessä kommentin pelkistämisestä ja käsitteellistämisestä aina pääluokkaan asti (Kyngäs ym. 2011, s. 139). Aineisto analysoitiin kesän 2024 aikana.

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastatteluun osallistuivat Attendo Merikodon kaikki 10 työntekijää. Merikodossa työskenteli haastatteluhetkellä kaksi sairaanhoitajaa, yksi sosionomi sekä seitsemän lähihoitajaa.

Haastateltavista naisia oli kuusi ja miehiä neljä. Haastateltavien keski-ikä oli 50 vuotta. Haastateltavat olivat enimmillään työskennelleet sosiaali- ja terveystalalla 24 vuotta ja vähiten kolme vuotta. Työvuosien keskiarvo haastateltavien kesken oli 11 vuotta. Merikodossa työvuosien määrä vaihteli puolen vuoden ja seitsemän vuoden välillä. Keskiarvo haastateltavien työvuosista Merikodossa oli kolme vuotta.

Tutkimuksen mukaan merkittävimmät työhyvinvointiin vaikuttavat löydökset olivat turvallisuus, työnhallinnan vaikeudet, kuormittava työ, osaaminen, esihenkilötaidot sekä kiire. Tulokset raportoitiin haastattelukysymyksiä mukaillen johtamalla haastattelukysymyksistä tulosten väliotsikot. Lisäksi muodostetut pääluokat sekä niihin vaikuttavat tekijät avattiin tulosten esittelyssä. Tuloksissa esitetyillä pääluokilla on yhteys teoriaan ja analyysiin, mikä auttaa ymmärtämään tulosten merkitystä laajemmin.

Tutkimustulokset on esitetty haastattelukysymysten mukaisesti, jotta raportoinnissa säilyisi johdonmukaisuus ja selkeys. Tämä lähestymistapa mahdollisti tutkimuksen alkuperäisen kontekstin säilymisen, helpotti analysointia ja tuki tutkimuksen logiikan säilyttämistä, kun eri osat voitiin yhdistää toisiinsa.

Kukin luokka sisälsi erilaisia havaintoja, jotka esitettiin tarkasti. Havaintojen pohjalta jokaisessa otsikon alla esitettiin ensin luokkien ydinajatuksia, jonka lisäksi kerrottiin haastateltavien kertomia esimerkkejä saadusta aineistosta, jotka tukivat kyseistä luokkaa.

Analyysin avulla syntyneet luokat ja niiden jäsentely loivat pohjan opinnäytetyön johtopäätöksille. Jokaisen luokan tulkinnan jälkeen voitiin tehdä päätelmiä siitä,

mitä nämä tulokset merkitsivät tutkimuskysymyksen kannalta. Tällä tavalla syntyi yhteys tulosten esittelyyn ja tutkimuksen päätelmien välille.

8.1 Työhyvinvointi ja sen haasteet

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että työhyvinvointi on moniulotteinen ilmiö, johon vaikuttavat sekä yksilölliset että työyhteisölliset tekijät. Sosiaali- ja terveysministeriö (n.d.) sekä Kankare (2003) ovat esittäneet nämä tekijät teoriassa, jotka olivat myös tutkimuksessa tunnistettuja pääluokkia, jotka vaikuttivat työhyvinvointiin.

Tutkimustulokset avasivat selkeän yhteyden työhyvinvointia edistävien ja estävien tekijöiden sekä työhyvinvoinnin haasteiden välillä. Nämä havainnot vahvistavat Sosiaali- ja terveysministeriön (n.d.) sekä Kankareen (2003) teoriaa siitä, että kokonaisvaltainen hyvinvointi, työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä hyvä johtajuus ovat ratkaisevia tekijöitä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja parantamisessa.

Kokonaisvaltainen hyvinvointi, joka sisältää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin, nousi tutkimuksessa esiin keskeisenä työhyvinvointia edistävänä tekijänä. Mannerin ja Tuomiston (2021) mukaan henkinen hyvinvointi ja työn hallinnan tunne ovat ratkaisevia työkyvyn ylläpitämisessä. Tutkimuksessa tämä ilmeni riittävän unen, terveellisen ruokavalion ja liikunnan merkityksenä työhyvinvoinnille.

Tutkimuksessa selvitettiin mitä työhyvinvointi merkitsee haastateltaville sekä mitkä asiat edistävät ja estävät heidän työhyvinvointiaan. Kymmenestä haastateltavasta seitsemän koki työhyvinvointinsa tällä hetkellä hyväksi, kaksi kertoi sen olevan kohtalainen ja yhden haastateltavan kokemus sen hetkisestä työhyvinvoinnista oli huono. Hyvään työhyvinvointiin vaikuttivat eniten kokemukset hyvästä työyhteisöstä. Kohtalaisen työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttivat yksikössä tapahtuneet muutokset sekä huonokuntoiset asukkaat. Huonon työhyvinvoinnin ko-

kemus johtui haastateltavan huonosta työvuorosuunnittelusta. Haastattelujen perusteella kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla oli suuri merkitys suurimmalle osalle työntekijöistä. Kokonaisvaltainen hyvinvointi sisältää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin.

”Edistää tietysti se, että vapaa-ajalla huolehtii omasta fyysisestä ja henkisestä kunnosta.” (H8)

Haastattelujen perusteella kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin nähtiin olevan työhyvinvointia edistävä asia suurimman osan haastateltavien mielestä. Haastateltavat nostivat esiin riittävän unen, terveellisen ruokavalion ja liikunnan.

”Kokisin, että ainakin itellä on tärkeenä, että niinku nukkuu hyvin ja liikkuu hyvin ja syö hyvin.” (H4)

Hyvä työyhteisö ja positiivinen työympäristö, jotka nousivat esiin haastatteluissa, ovat teorian mukaan keskeisiä työhyvinvoinnin edistäjiä. Kontiaisen ja Rantalan (2022) tutkimuksessa korostettiin, että työyhteisön antama tuki ja arvostus sekä oikeudenmukainen johtaminen ovat merkittäviä tekijöitä, jotka lisäävät työssä koettua merkityksellisyyttä ja siten työhyvinvointia.

Nämä havainnot tukivat tutkimuksen tuloksia, joissa mielekäs työ ja työyhteisö olivat merkittäviä tekijöitä kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin saavuttamisessa. Merkityksellisenä työhyvinvoinnin kannalta nähtiin työpaikan ympäristö, joka on toimiva ja turvallinen. Yksi haastateltavista nosti esiin työn ja vapaa-ajan rajaamisen tärkeäksi oman työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointia edistävinä tekijöinä nähtiin myös ammatillinen osaaminen, työviihtyvyyys, työn hallinta sekä vaikutusmahdollisuus omaan työhön. Kuormittava työ sekä turvallisuutta uhkaavat tilanteet koettiin esteeksi työhyvinvoinnille. Yksi haastateltava nosti johtamisen työhyvinvoinnin esteeksi.

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien sen hetkisiä haasteita työhyvinvointiin liittyen. Yli puolet haastateltavista vastasi syyksi kuormittavan työn. Tämä on linjassa Juvanin (2019) ja Mankan ja Mankan (2016) tutkimusten kanssa, jotka osoittavat, että työn kuormittavuus ja työstressi ovat merkittäviä syitä työhyvinvoinnin heikentymiselle ja jopa työkyvyttömyydelle. Työn kuormittavuus ilmenee esimerkiksi liian suurena työmääränä, kiireenä tai työtehtävien hallinnan vaikeutena, mikä oli myös yksi tutkimuksen tuloksissa esiin nousut teema.

Yhdeksi kuormittavaksi tekijäksi haastateltavat kokivat yksikön sen hetkiset huonokuntoiset asukkaat. Yhdessä haastattelussa esiin nousi myös työasioiden miettiminen työajan ulkopuolella, jonka haastateltava koki haasteeksi työhyvinvoinnilleen.

Muita esiin nousseita haasteita olivat henkilökohtaisen elämän haasteet ja yksikössä väillä oleva resurssivaje. Kahdessa haastattelussa esiin nousi sopeutuminen yksikön muutoksiin tai äkillisiin sairauspoissaoloihin. Haastatteluissa mainittiin työhyvinvoinnin haasteiksi myös esihenkilön toiminta, työvuorosunnittelu ja vaikeus priorisoida omia työtehtäviä.

Jokaisen luokan tulkinnan perusteella voitiin tehdä päätelmiä, jotka vastasivat haastattelukysymykseen: mikä edistää ja mikä estää työhyvinvointia? Tutkimuksen päätelmät liittyvät läheisesti analyysissä esiin nousseisiin luokkiin ja niissä käsiteltyihin tekijöihin, mikä mahdollisti kokonaisvaltaisen näkemyksen muodostamisen työhyvinvoinnista.

8.2 Työtehtävien hallinnan tunne ja koulutus

Analyysin avulla syntyneet luokat tarjoavat rakenteen, jonka kautta tuloksia voidaan jäsentää ja esittää selkeästi. Haastatteluista muodostettu luokka "työnhallinnan vaikeudet" avaa syitä sille, miksi työn hallinta koettiin haastavaksi. Luokassa tarkastellaan työn määrän vaihtelua, jatkuvia keskeytyksiä sekä henkilöstön vähyttä, mikä vastaa haastattelukysymyksiin työnhallinnan haasteista.

Työhallinnan tunne oli hyvin vaihteleva haastateltavien kesken. Vähemmän aikaa alalla olleet kokivat, etteivät täysin hallitse työtehtäviä. Näissä tilanteissa koettiin työyhteisö tärkeäksi. Haastatteluissa nousi esiin myös työmäärän vaikutus omaan kokemukseen työn hallinnasta. Esiin nostettiin jatkuvat keskeytykset sekä henkilöstön vähyys, jotka vaikuttivat haastateltavien työn hallinnan tunteeseen. Kolmessa haastattelussa vahvasti esiin nousi vaihtelevan työn määrä. Työmäärä koettiin jaksottaisena ja vaihtelevan riippuen työvuorosta. Työn sujumiseen nähtiin vaikuttavan myös asiakkaiden yhteistyökyky.

Suuri työmäärä, vastualueet, uudet työtehtävät tai riittämätön työaika suhteessa työmäärään koettiin negatiivisella tavalla ja sen kerrottiin olevan kuormittavaa. Yksi haastateltavista nosti esiin myös pidempiaikaisten sijaisten rajaamisen pois vastualueiden hoitamisesta. Tämä koettiin kuormittavaksi tekijäksi. Kuormittavan työn nähtiin vaikuttavan suoraan työn laatuun.

Haastatteluissa korostui vuorossa olevien koulutuksen ja työkokemuksen merkitys työpaikan vastuullisuudessa. Puolet haastateltavista koki jakamattoman vastuun kuormittavan omaa työtä. Tämä heijastui vastauksissa etenkin sijaisten kanssa työskenneltäessä. Haastateltavat kokivat, että sijaisten kanssa vakituinen työntekijä joutuu kantamaan päävastuun toiminnasta, sillä sijaisia täytyy jatkuvasti ohjata. Sijaisten ohjeistamisen nähtiin vievän paljon työaika ja kuormittavan.

”Jos on työntekijä, joka tulee ensimmäistä päivää tähän tai meillä on sijainen, joka on harvoin niin totta kai se vaikuttaa työhön. Se kuormittaa automaattisesti, koska hän ei tiedä, ei tunne asukkaita, ei tiedä mitä tehdään, niin tavallaan se oma työaika menee siihen, että kerrot ja opastat ja ohjaat.” (H5)

Kaksi haastateltavista nosti esiin koulutuksen merkityksen työn teossa. Saman koulutustaustan omaavan kanssa työn nähtiin olevan helpompaa ja työn jakami-

nen eri ammattiryhmille koettiin helpottavan työn sujumista. Ammattitaitoa työryhmässä arvostettiin ja haastateltavat kertoivat, että tietyissä asioissa viimekädessä tukea ja apua voi pyytää sairaanhoitajalta tai sosionomilta.

”Onhan se täysin eri asia olla, vaikka töissä niin et siellä on joku sairaanhoitaja tai sosionomi yhtä aikaa töissä, jos tulee joku sosiaalipuolen ongelma tai joku Kela hakemuksiin liittyvä ongelma tai joku sairaanhoidollinen ongelma, niin onhan se tavallaan helppo delegoida niitä töitä, jos mahdollisuus siihen on.” (H8)

Toisaalta kahdessa haastattelussa nousi esiin tasa-arvo ja se, ettei koulutuksella nähty olevan merkitystä työn suorittamisen kannalta. Heidän vastauksissaan ilmeni, että apua voi kysyä kaikilta työntekijöiltä, riippumatta koulutuksesta.

8.3 Johtaminen ja työhyvinvointi

Jokaisen luokan tulokinnan jälkeen tehtävät johtopäätökset kytkevät tulokset takaisin haastattelukysymykseen. Käsiteltäessä esihenkilötaitojen merkitystä, analyysi osoittaa, miten esihenkilötaidot, kuten läsnäolo ja työntekijöiden kuunteleminen, ovat ratkaisevia työhyvinvoinnin kannalta. Puttonen ym. (2016) mukaan hyvä johtaminen korostaa työntekijöiden kuulemista ja osallistamista, ja on olennainen tekijä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Tämä oli yhteneväinen aikaisempien tutkimusten tulosten kanssa, joissa esihenkilötaidot ja johtamisen laatu vaikuttivat merkittävästi työntekijöiden työhyvinvointiin.

Kesken tutkimuksen Merikodon esihenkilö vaihtui. Haastateltavat ovat vastanneet kysymykseen ”miten Merikodon esihenkilö tukee työhyvinvointiasi” ja peilanneet vastuksiaan juuri poistuneeseen esihenkilöön.

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien näkemyksiä, millaisella johtamisella työhyvinvointia voidaan edistää sekä miten Merikodon esihenkilö tukee haastateltavien hyvinvointia. Yli puolet haastateltavista piti tärkeimpinä, että esihenkilö

omaa hyvät esihenkilötaidot. Haastateltavien mukaan esihenkilön tulee olla ammattitaidoltaan ja iältään kokenut esihenkilö. Esihenkilön tulisi olla reilu, tukea antava, kannustava, luottaa työyhteisön ammattitaitoon, tuoda työyhteisön jäsenten vahvuudet esiin, kuuntelutaitoinen sekä taitava keskustelemaan. Myös luottamus esihenkilöä kohtaan koettiin hyvin tärkeäksi. Puolet haastateltavista kertoi toivovansa esihenkilöä, joka antaa vastuuta, vapauden ja rauhan tehdä työtä parhaaksi katsomalla tavalla puuttumatta työhön liikaa.

Toisaalta kuitenkin nähtiin, että esihenkilön tulee kantaa vastuu yksikön tapahtumista. Tiukoissa tilanteissa ja ongelmissa esihenkilön tulisi vastata vaikeista tilanteista sekä tehdä järkeviä päätöksiä työyhteisöä kuitenkin kuunnellen. Yhdessä haastattelussa ilmeni myös, ettei esihenkilön tule delegoida omia töitään muille.

Tärkeinä työhyvinvointia tukevinä asioina nähtiin myös esihenkilön tavoitettavuus. Koettiin tärkeäksi, että esihenkilö on läsnä oleva, joka on paikalla fyysisesti ja lähes aina tavoitettavissa. Esihenkilön tulisi myös haastateltavien mukaan tiedostaa miten henkilöstö voi, miten yksikön asukkaat voivat, kohdella kaikkia tasarvoisesti eikä olla kenenkään kaveri, mutta silti osa tiimiä. Lisäksi yksi haastateltava kertoi toivovansa esihenkilöltä muutosjohtajuutta, jossa kuitenkin neuvotellaan henkilöstön kanssa ja annetaan aikaa valmistautua muutoksiin.

Neljä haastateltavaa kertoi esihenkilön olleen aito, joka oli läsnä oleva, välittävä puolia pitävä, henkilöstöstä välittävä, inhimillinen, asiallinen, osaava, keskustelu- ja kuuntelutaitoinen. Nämä olivat haastateltaville niitä ominaisuuksia, joilla esihenkilö tuki heidän työhyvinvointiaan. Lisäksi työhyvinvointia lisäävänä asiana nähtiin luottamus ja se, että esihenkilö antoi vapauden tehdä työtä omien vahvuuksien pohjalta, kuitenkin yhteisten linjausten mukaisesti.

”Annetaan vapaus tehdä sitä työtä niiden omien vahvuuksien pohjalta, mutta sitten kuitenkin asetetaan sellaiset yhteiset linjat minkä mukaan toimia.” (H4)

Esiin useassa haastattelussa nousi esihenkilön olevan helposti lähestyttävä ja kannustava. Kaksi haastateltavaa kertoivat myös palautteen antamisen tärkeyden, jonka koettiin vaikuttavan omaan työhyvinvointiin. Yksittäiset haastateltavat nostivat esiin esihenkilön hyvät esihenkilötaidot sekä psykologisesti turvallisen ympäristön työskennellä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin lisäävästi. Yksi haastateltavista koki, ettei esihenkilö kuunnellut, tukenut tai ottanut huomioon jaksamista.

8.4 Resurssit ja työhyvinvointi

Tulosten yhteydessä teoria tuo syvyyttä ja kontekstia tutkimuksen tuloksiin. Esimerkiksi työhyvinvointia käsittelevät aiemmat tutkimukset, kuten Putuksen (2023) ja Rahikaisen (2022) tutkimukset, tukevat havaintoa siitä, että resurssipula ja kiire ovat merkittäviä työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä. Samoin KEVAN tutkimuksen (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023) havainnot työn kuormituksesta sosiaalialalla vahvistavat tutkimuksen tuloksia, joissa henkilöstöresurssien vähyys ilmeni keskeisenä työhyvinvointia heikentävänä tekijänä Merikodossa.

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien kokemuksia resursseista Merikodossa sekä miten he kokevat niiden vaikuttavan työhyvinvointiin. Kymmenestä haastateltavasta vain kolme koki resurssien olevan hyvät Merikodossa. Loput seitsemän haastateltavaa kokivat resurssien olevan kohtalaiset tai huonot.

Lähes kaikissa haastatteluissa esiin nousi vahvasti liian vähäinen henkilöstö resurssointi iltoihin, mutta erityisesti viikonloppuina ja pyhäpäivinä. Näiden vuorojen suunniteluun toivottiin tarkempaa ja parempaa työvuorosuunnittelua. Yksi haastateltava oli sitä mieltä, että kaikkiin vuoroihin tulisi lisätä henkilöstä.

”Varsinkin viikonloppuisin niin kyllä siinä sais olla yks lisää ja illassa kun ollaan välillä tai aika useinkin kaksin niin siinä ei riitä aika asukkaille. Toinen hoitaa lääkkeitä ja toinen keittiötä. Kyllä lisää henkilökuntaa tarvitaan varsinkin iltoihin ja viikonloppuihin.” (H7)

Resurssivajeen vaikutus haastateltavien työhyvinvointiin oli hyvin moninainen. Vastauksissa ilmeni, että henkilöstömitoitus ja sijaisten saanti vaikutti työn tekemiseen, kohtuuttomaan työmäärään, jaksamiseen, stressiin ja kiireeseen. Etenkin viikonloppuisin, pyhäpäivinä ja haastavien asukastilanteiden vallitessa yksin työskentelyä ei useiden haastateltavien mukaan tunnettu mielekkääksi.

”No viikonloppuisin ja pyhäpäivisin on aivan liian vähän työporukkaa. Henkilökunnan vähyys vaikuttaa esimerkiksi hoitamisentasoon ja sitten työntekijöiden kuormittumiseen ja työssäjaksamiseen ja työhyvinvointiin.” (H1)

Kolmessa haastattelussa nousi esiin turvallisuus, jonka koettiin olevan uhattuna vähäisen henkilöstömitoituksen vuoksi. Kolmen haastateltavan mielestä työvuorosuunnitteluun tulisi kiinnittää parempaa huomiota ja sen pitäisi olla järkevämpää ja toimivampaa.

”Turvallisuus näkökulmasta niin tietysti varmaan tilastollisesti voi olla näin, että viikonloppuina ja pyhäpäivinä asiakkaita on vähemmän yksikössä, kun monet on kotilomilla ja se voi pitää paikkaansa, mutta en mä silti usko, että se turvallisuusuhka välttämättä laskee.” (H8)

Kolmessa haastatteluissa korostettiin, että osaava, tietävä ja tilanteen tasalla oleva henkilöstö vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin ja resurssivajeen aikana tämä ei välttämättä toteudu. Yksittäisissä haastatteluissa nousi esiin riittämättömyyden tunne, kiire sekä työtehtävien priorisoinnin vaikeus henkilöstövajeen aikana.

Mikäli Merikodossa on normaalista poikkeava henkilöstö resurssointi esimerkiksi sijaisia, työ koettiin kuormittavaksi, työmäärä koetaan raskaampana ja se vaikuttaa työn ennakoitavuuteen. Kolme haastateltavaa kertoi, että työtehtäviä on rajoittava ja työtä on pelkistettävä. Vähäisellä henkilöstöllä tai normaalista poikkeava-

valla resurssoinnilla koettiin mentävän selviämisen rajoilla, asioita joudutaan karsimaan pois eikä aikatauluissa pysytä. Haastavina päivinä kiire on vahvasti läsnä ja se aiheuttaa turhautumista.

”Kyllä se on raskasta ja joinakin päivinä pitäis olla niin vauhti päällä et kyllä se on ruumiillisesti myös raskasta.” (H9)

Haastatteluissa nousi esiin myös turvallisuusriski, sillä äkkinäisiä tilanteita saattaa olla vaikea hallita, viikonlopun keittiövuorot koettiin raskaiksi eikä niitä koeta koulutusta vastaavaksi työksi. Yhdessä haastattelussa mainittiin, ettei asukaspaikkojen tulisi vaikuttaa resursseihin, sillä työmäärä pysyy vakiona. Ilmi tuli myös se, että sijaisten ohjaaminen ja opastaminen lisää omaa työkuormaa ja vastuuta sekä se, että kiire riippuu paikalla olevista työntekijöistä ja osaamisen tasosta.

Analyysin ja luokkien avulla tehdyt löydökset johtavat konkreettisiin päätelmiin. Esimerkiksi resurssien lisääminen ja työvuorosunnittelun parantaminen nousevat keskeisiksi toimenpiteiksi työhyvinvoinnin parantamiseksi Merikodossa. Tämä perustuu analyysissä havaittuihin työn kuormittavuuden ja resurssivajeen vaikutuksiin, mikä heijastuu suoraan teoriasta ja tutkimustuloksista johdettuihin johtopäätöksiin.

9 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli syventyä Attendo Merikodon työntekijöiden kokemuksiin resurssien vaikutuksista työhyvinvointiin. Erityisesti kiinnostuksen kohteena oli selvittää, miten resurssipula ja aliresursointi näkyvät ja tuntuvat henkilöstön arjessa sekä millaisia seurauksia niillä on työntekijöiden hyvinvoinnille. Tutkimus pyrki selvittämään, miten resurssien puute vaikuttaa työilmapiiriin, työn kuormittavuuteen ja työntekijöiden jaksamiseen.

9.1 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin on useita menetelmiä. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2018, s. 123) tutkijan on tarjottava lukijoille riittävästi tietoa tutkimuksen toteutuksesta.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata selkeästi tutkittavaa ilmiötä ja tutkimusprosessin kulkua. Tutkimusaineisto, aineistonkeruumenetelmät ja haastattelutavat on esitelty riittävän tarkasti. (Elo ym., 2014.) Tutkimusprosessi ja saadut tutkimustulokset on kuvattu rehellisesti ja tekstiin on liitetty lähdemerkinnät. Näiltä osin tutkimuksen voidaan arvioida olevan luotettava. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, s. 14.)

Tavoitteena oli, että tutkimuksen jokainen vaihe on kuvailtu mahdollisimman tarkasti ja selvästi, jotta tuloksia voidaan arvioida luotettavasti. Lisäksi tutkimustuloksiin on sisällytetty suoria haastatteluotteita auttamaan lukijaa ymmärtämään tulokintoja sekä lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. (Elo ym., 2014.)

Tutkimuksen tuloksia on analysoitu objektiivisesti (Elo ym., 2014). Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on kuitenkin tärkeää huomioida, että oma roolini työyhteisössä on asettanut sille haasteita.

On huomioitava, että haastattelututkimuksessa kysymyksiin ei ole ollut mahdollisuutta valmistautua, mikä on saattanut rajoittaa vastauksia ja vastausten sisältöä.

Mikäli kysymykset olisivat olleet haastateltavien tiedossa, vastaukset olisivat saattaneet näyttäytyä eri tavoin. Tutkimuksen tuloksiin saattaa vaikuttaa myös haastatteluun osallistuvien rajallinen määrä. Pieni otanta saattaa vaikuttaa siihen, ettei tutkittava ilmiö paljastu täysin. Lisäksi tutkimuspaikkana toimiva Attendo Merikoto on pieni verrattuna moniin muihin Attendon asumisyksiköihin.

9.2 Eettiset näkökohdat

Eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen mukaan keskeiset periaatteet hyvässä tieteellisessä käytännössä ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuullisuus. (TENK, 2023, s. 11.)

Tutkimus suunniteltiin, toteutettiin ja dokumentoitiin tarkasti ja huolellisesti. Ennen tutkimusaineiston keruun aloittamista varmistettiin, että kaikki tarvittavat luvat ja suostumukset olivat asianmukaisesti hoidettu. Kaikessa toiminnassa noudatettiin voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä ja sitouduttiin salassapitoon, luotamuksellisuuteen ja vaitiolovelvollisuuksiin. (TENK 2023, s. 13.)

Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden vapaaehtoinen suostumus oli välttämätön edellytys tutkimuksen eettisyydelle. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista ja se voitiin haasteltavan halutessa myös keskeyttää. (TENK, 2023, s. 13.) Osallistujille annettiin selkeä tieto tutkimuksen tarkoituksesta ja menetelmistä (Liite 1). Haastateltavat pysyivät anonyymeina. Sisällönanalyysi suoritettiin huolellisesti ottaen huomioon tutkimusmateriaalin alkuperäiset ilmaisut ja niiden perusajatuksen säilyttäminen muuttumattomana. (TENK 2023, s. 13–14.)

Toisten tekemiä töitä käytettiin asianmukaisesti ja heidän julkaisuihinsa viitattiin asianmukaisella tavalla. Tutkimuksen tulokset esitettiin objektiivisesti ja totuudenmukaisesti, ja tutkimuksen tulokset julkaistiin avoimesti ja rehellisesti ilman vääristelyä tai tulkinnanvaraisuutta. Lopullisen raportoinnin jälkeen tutkimuksessa kerätyt aineistot hävitetään. (TENK 2023, s. 14.)

9.3 Tutkimuksen johtopäätökset

Tutkimusaineisto osoittautui alkuperäistä suunnitelmaa laajemmaksi, mikä vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli tuoda uutta ja tarkkaan tutkittua tietoa työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada vastauksia kahteen tutkimuskysymykseen; millainen vaikutus resursseilla on työhyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle? Tutkimuksen vastausten perusteella näihin kysymyksiin pystyttiin vastaamaan. Näiden kahden kysymyksen vastausten pohjalta voidaan päätellä, että riittämättömät resurssit, erityisesti henkilöstön vähyys, vaikuttavat huomattavasti työntekijöiden hyvinvointiin Merikodossa.

Tämän tutkimuksen havainnot saavat vahvistusta aiempien tutkimusten löydöksistä, jotka ovat osoittaneet samankaltaisia tuloksia. Putuksen (2023) laatima ja Turun yliopiston teettämässä tutkimuksessa selvisi, että sosiaali- ja terveydenhuollossa stressi yhdistetään pääasiassa kiireeseen, ylikuormitukseen, riittämättömiin henkilöstöresursseihin ja sijaispulaan. Myös Rahikainen (2022) mainitsee, että sote-alalla on jo pitkään ollut jatkuva resurssipula, henkilöstövaje ja voimakaat säästöpainet ja nämä tekijät vaikuttavat työntekijöiden kuormitukseen. Tätä tukee myös KEVA:n toteuttama työhyvinvointitutkimus, jossa on havaittu, että työntekijöiden kokema työkuormitus on kasvanut erityisesti sosiaalialalla (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023).

Tutkimuksen tulokset osoittavat selkeästi, että henkilöstön vähyys, erityisesti ilta, viikonloppu- ja pyhävuoroissa, vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työhyvinvointiin Merikodossa. Useat haastateltavat korostivat resurssivajeen negatiivisia vaikutuksia työmäärään, stressiin ja työssäjaksamiseen. Tätä tulosta tukee vuoden 2023 työolobarometrin tulokset, jotka osoittavat, että työn henkinen raskaus, työuupumus ja haitallisen stressin kokemukset ovat yhteneväisiä keskenään. Kokko (2024) mainitsee, että yleisimpiä syitä työuupumukseen ovat runsas työmäärä ja resurssien puute. Henkilöstöresurssien puute on todettu olevan merkittävin

työhyvinvointia heikentävä tekijä (Kokko, 2024; Salminen, 2022; Erkkilä, 2016). Merikodossa henkilöstöresurssien lisääminen, erityisesti ilta-, viikonloppu- ja pyhävuoroihin, on ensisijaisen tärkeää työhyvinvoinnin parantamiseksi. Parempi työvuorosuunnittelu ja resurssointi ovat avainasemassa työmäärän tasapainottamisessa ja turvallisuuden parantamisessa.

Toisaalta resurssien osalta olisi tärkeää tarkastella tuloksia myös toisesta näkökulmasta. Jos työntekijöitä on tarpeeksi, osataanko aika ja resurssit kohdentaa silloin tehokkaasti ja oikeisiin asioihin?

Lisäksi on olennaista kiinnittää huomiota koulutuksen mukaisen työn ja sijaisten ohjaamisen haasteisiin. Erityisesti sijaisten ohjeistaminen ja perehdyttäminen vievät paljon työaika vakituisilta työntekijöiltä, mikä lisää työkuormitusta.

Merikodon henkilöstö koki työyhteisön tuen ja ammatillinen osaamisen tärkeiksi tekijöiksi työn sujuvuuden ja hallinnan kannalta. Aikaisemmat tutkimustulokset ovat linjassa tämän kanssa. Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat olennaisesti tutkimusten mukaan työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki ja psykososiaaliset tekijät, kuten kyky hallita työtä (Jaskari, 2021). Kontiainen & Rantala (2022) toteavat myös, että henkilöstölle merkittäviä resursseja ovat työyhteisö ja siellä vallitseva keskinäinen luottamus.

Työn hallinnan tunteeseen vaikuttivat Merikodossa erityisesti työmäärän vaihtelu, jatkuvat keskeytykset ja henkilöstön vähyys. Suuri työmäärä ja jakamattomat vastualueet koettiin kuormittavina, mikä heijastui negatiivisesti työn laatuun. Pidempi aikaisten sijaisten vastuun rajoittaminen nähtiin myös kuormittavana tekijänä. Tulokset korostavat tarvetta kehittää työpaikan käytäntöjä ja järjestelyjä, jotka tukevat työntekijöiden jaksamista ja työn hallinnan tunnetta. Esimerkiksi sijaisten perehdyttämisprosessia voisi parantaa, jotta vakituiset työntekijät eivät kuormitu liikaa ohjeistamisesta. Työn ja vastualueiden jakaminen tasapuolisemmin voi myös vähentää työkuormitusta ja parantaa työhyvinvointia. Puttosen (2016) mielestä nimenomaan työn kehittäminen on merkittävää, ja tavoitteena

tulisi olla häiriöttömän työskentelyn mahdollistaminen sekä työn organisoinnin parantaminen.

Tutkimuksessa esiin nousseet työtehtävien priorisointi ja työkuorman vähentäminen viittaa siihen, että nykyiset toimintatavat eivät välttämättä tue työntekijöiden tehokasta ja mielekästä työskentelyä resurssien ollessa rajalliset. Työtehtävien priorisoinnin helpottamiseksi ja työkuorman vähentämiseksi olisi kehitettävä toimintatapoja, sillä kiire ja riittämätön henkilökunta voivat Manka & Manka (2016) mukaan johtaa siihen, että työntekijät menettävät hallinnan tunteen työssään. Tämä hallinnan tunteen menetys on yksi keskeisimmistä tekijöistä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. Tätä näkemystä tukee myös Manner & Tuomisto (2021), joiden mukaan työntekijän tuntiessa hallitsevansa kokonaisuuden työssään, työolot eivät rasita psyykkistä kestäkykyä ja henkilön kuormitus vähenee.

Kokonaisuudessaan paremmat resurssit ja järkevämpi työvuorosuunnittelu tukevat työntekijöiden jaksamista, vähentävät stressiä ja parantavat työhyvinvointia Merikodossa. Työterveyslaitoksen tutkimustietoon perustuen työvuoroilla on vaikutuksia terveyteen, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Hyvin suunnitellut työvuorot voivat vähentää työn kuormittavuutta. (Työterveyslaitos, n.d.)

Resurssien ja työvuorojen suunnittelu edellyttää Merikodon esihenkilöltä vahvaa sitoutumista resurssien parantamiseen ja jatkuvaa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa heidän tarpeidensa ymmärtämiseksi ja huomioimiseksi.

Esihenkilön rooli ja toiminta nähtiin Merikodossa keskeisessä asemassa työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta. Myös aiemmat tutkimukset tukevat tätä havaintoa. Johtamisella on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Johtajan toiminta ja kyky tarjota resursseja vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin (Koivuniemi, 2021; Mennander, 2024; Puttonen, 2016.)

Yksi keskeinen havainto oli, että puolet haastatelluista ilmaisi toiveen esihenkilöstä, joka antaa heille vastuuta, vapautta ja tilaa tehdä työtä omalla tavallaan, ilman liiallista puuttumista. Puttonen (2016) on samoilla linjoilla tästä. Hänen mukaansa osallistumismahdollisuuksien tulee kattaa työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja suunnitteluun liittyen heidän työhönsä, työolosuhteisiinsa ja työympäristöönsä. Osallistumalla työntekijä jakaa ja vastaanottaa tietoa sekä hyödyntää omaa osaamistaan ja kokemuksiaan.

Jatkotutkimus voisi syventyä erityisesti työhyvinvointia edistäviin käytännön toimenpiteisiin, kuten työvuorosuunnitteluun ja esihenkilön tukemiseen, sekä niiden vaikutuksista työntekijöiden kokemuksiin ja työhyvinvointiin. Lisäksi resurssien vaikutusta työhyvinvointiin voisi tarkastella laajemmin ja mahdollisia ratkaisumalleja niiden parantamiseksi voisi selvittää.

LÄHTEET

- Airaksinen, A. & Mutanen, S. (2024). *Autonomisen ja keskitetyn työvuorosuunnittelun kuormittavuuden vertailu*. [YAMK opinnäytetyö, Karelia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 30.5.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202404237254>
- Al Yahyaeei, A., Hewison, A., Efstathiou, N. & Carrick-Sen, D. (2022). *Nurses' intention to stay in the work environment in acute healthcare: a systematic review*. *Journal of Research in Nursing*, 27 (4), 374–397. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://doi-org.ezproxy.puv.fi/10.1177/17449871221080731>
- Attendo. (19.11.2019). *Tutkimus: Attendon henkilöstö on omistautunut ja kokee työnsä merkitykselliseksi*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Tutkimus: Attendon henkilöstö on omistautunut ja kokee työnsä merkitykselliseksi - Attendo](#)
- Attendo. (2023). *Sosiaalipalvelujen omavalvontasuunnitelma*. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [attendo-merikoto-omavalvontasuunnitelma.pdf](#)
- Attendo. (23.11.2023). *Sinnikäs työ näkyy: Attendon tyytyväisyysluvuissa huikea nousu*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Sinnikäs työ näkyy: Attendon tyytyväisyysluvuissa huikea nousu](#)
- Attendo. (N.d.a.). *Attendo Merikoto*. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [Attendo Merikoto - Attendo](#)
- Attendo. (N.d.b.). *Attendo yrityksenä*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Tietoa Attendosta](#)
- Attendo. (N.d.c.). *Hyvinvoivat työntekijämme*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Hyvinvoivat työntekijämme - Attendo](#)
- Attendo. (N.d.d.). *Mielenterveyskuntoutujien asumis- ja tukipalvelut*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Mielenterveyskuntoutujien asumis- ja tukipalvelut - Attendo](#)

- Chen, X., Ran, L., Zhang, Y., Yang, J., Yao, H., Zhu, S., & Tan, X. (2019). *Moderating role of job satisfaction on turnover intention and burnout among workers in primary care institutions: a cross-sectional study*. BMC Public Health, 19 (1), N.PAG. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://doi-org.ezproxy.puv.fi/10.1186/s12889-019-7894-7>
- Elo, S. & Kyngäs, H. (2007). *The qualitative content analysis process*. Journal of advanced nursing. 2008–04, Vol. 62 (1), p.107–115. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi-org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>
- Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K. & Kyngäs, H. (2014). *Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness*. Sage Open January 2014, 4 (1). Noudettu 10.6.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1177/2158244014522633>
- Enroth, S. (2021). *Palveluasumisen sosiaaliohjaajien työhyvinvointi*. [YAMK opinäytetyö, Metropolian ammattikorkeakoulu]. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021101518719>
- Erkkilä, S. & Kangas, T. (2020). *Selvitys superilaisten kokemasta työkuormasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä 2020*. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta [Selvitys superilaisten kokemasta työkuormasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä 2020 - SuPer \(superliitto.fi\)](https://superliitto.fi/selvitys-superilaisten-kokemasta-tyokuormasta-ja-siihen-vaikuttavista-tekijoista-2020)
- Erkkilä, S., Simberg, S. & Hyvärinen, M. (2016). *"Jos minä nyt kuitenkin jaksan" – Selvitys lähi- ja perushoitajien kokemasta työkuormasta 2016*. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta [tyohyvinvointiselvitys verkko_07062016.pdf \(superliitto.fi\)](https://superliitto.fi/tyohyvinvointiselvitys_verkko_07062016.pdf)
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2014). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- Graneheim, U., Lundman, B. (2004). *Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness*. Nurse Education Today 24. (2), 105–112. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>

- Hakanen, J. & Kaltiainen, J. (2020). *Työn imu – parasta hyvinvointia työssä*. Teoksessa *Työpoliittinen aikakauskirja 2/2020*. (41–56). Työ- ja elinkeinoministeriö. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [TEM työpoliittinen aikakauskirja 2 2020.pdf \(valtioneuvosto.fi\)](https://tem.fi/tyopoliittinen_aikakauskirja_2_2020.pdf)
- Helkkula, V. (2020). *Hyvä johtaminen, työhyvinvoinnin ja asiakastyytyväisyyden perustana*. 53 (3), 253. Finnanest. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta [helkkula hyva johtaminen.pdf \(say.fi\)](https://finnanest.fi/helkkula_hyva_johtaminen.pdf)
- Jaskari, E. (2021). *Alanvaihto hoitoalalla*. [YAMK opinnäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052711644>
- Juuti, P. (2010). *Työhyvinvoinnin strategia – mitä sillä tarkoitetaan?* Teoksessa Suutarinen, M & Vesterinen, P-L. (toim.). *Työhyvinvoinnin johtaminen*. Otava.
- Juvani, A. (2019). *Työstressin vaikutus työuriin*. *Duodecim*. 135 (21), 2057–2063. Noudettu 22.4.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo15224.pdf>
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas*. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kankare, L. (2023). *”Ei ihmisiä voi hoitaa niinkun liukuhihnalta” – Laadullinen tutkimus hoitotyön vaatimus- ja voimavaratekijöistä*. [Pro gradu tutkielma, Tampereen yliopisto]. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-2023121410852>
- Kauppinen, E. (2018). *Työhyvinvoinnin merkitys luokanopettajien työssäjaksamiseen*. [Pro gradu tutkielma, Lapin yliopisto]. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201806201248>
- Kiander, J. (2001). *1990-luvun talouskriisi, Suomen Akatemian tutkimusohjelma: Laman opetukset – Suomen 1990-luvun kriisin syyt ja seuraukset*. Noudettu 6.5.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018042618680>

- Kivimäki, M., Lindbohm, J.V. & Reijula, K. (2019). *Työstressi ja sairastavuus*. Duodecim. 135 (5), 433–438. Noudettu 22.4.2024 osoitteesta <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/5a56a8fa-7f9a-4fb4-ba5f-0fa78e19286a/content>
- Koivuniemi, E. (2021). *Voimavarana vahva lähijohtajuus, Lähijohtajien käsityksiä sosiaalityön työhyvinvoinnin piirteistä ja johtamisesta*. [Pro Gradu -tutkielma, Tampereen yliopisto]. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202110277923>
- Kokko, V. (2024). *Jaksamisen ääri rajoilla ja sen yli. Sote-alan työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista työn vaatimusten ja voimavarojen kautta*. [Kandidaatintutkielma, Tampereen yliopisto]. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202401091238>
- Kontiainen, A & Rantala, N. (2022). *Osastonhoitajien työhyvinvointi*. [YAMK opinäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022053113794>
- Kylmä, J., Vehviläinen-Julkunen, K. & Lähdevirta, J. (2003). *Laadullinen terveystutkimus- mitä, miten ja miksi?* Duodecim. 2003, 119 (7), 609–615. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo93495.pdf>
- Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M. & Kanste, O. (2011). *Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa*. Hoitotiede. 2011, 23 (2), 138–148. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/261723764_Sisallönanalyysi_suomalaisessa_hoitotieteellisessä_tutkimuksessa
- Laine, S. (2019). *Työhyvinvoinnin yhteys sairauspoissaoloihin*. [Pro Gradu -työ Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 23.4.2024 osoitteesta <urn:nbn:fi:uef-20190117.pdf>
- Laitinen, J., Nikunlaakso, R. & Koivisto, T. (2023). *Mielenterveyden edistäminen sote- työpaikoilla*. Duodecim. 139 (22), 1823–1830. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo17972.pdf>

- Lyly-Yrjänäinen, M. (2024). *Työolobarometri 2023*. Työ- ja elinkeinoministeriö. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Noudettu 1.5.2024 osoitteesta [TEM_2024_16.pdf \(valtioneuvosto.fi\)](#)
- Manka, M-L., Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Pro.
- Manner, J & Tuomisto, H. (2021). *Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä luokanopettajien työssä*. [Pro Gradu- työ, Turun yliopisto]. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021112356467>
- Matarma, A. (2022). *Työhyvinvoinnin mittaaminen, näkökulmina työn kuormittavuus, työn vaatimukset ja voimavarat, psykologisten perustarpeiden toteutuminen ja työn imu*. [Maisterintutkielma, Helsingin yliopisto]. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-202212194201>
- Mattila, H. (31.1.2024). *Attendo Merikoto – Toimintakertomus*. Attendon intranet. Vain sisäiseen käyttöön. Noudettu 31.1.2024.
- Mennander, A. (2024). *Työhyvinvointi kotihoidossa – Työhyvinvointikysely Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen kotihoidon henkilöstölle*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202401302177>
- Mikkonen, J. (2014). *Arvoja, sitoutumista ja oppimista*. Teoksessa Westman, A-L. & Kuusisto, T. (toim.). *Työhyvinvointi ja työkuoron ylläpito: Satsaus tulevaisuuteen*. (s. 54–63). Karelia ammattikorkeakoulu. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-275-133-1>
- Mäki-Töyli, J. & Riihimäki, T. (30.1.2024). *Työsuojelun toimintaohje 2024-2025*. Attendon intranet. Vain sisäiseen käyttöön. Noudettu 23.5.2024.
- Niinimäki, T. & Salko, E. (2019). *Motivoitunut henkilöstö – organisaation tärkein voimavara*. [YAMK opinnäytetyö Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019121326458>
- Nordling, E. (2018). *Mitä toipumisorientaatio tarkoittaa mielenterveystyössä?* Duodecim. 134 (15), 1476–1483. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo14435.pdf>

- Pekkarinen, L. & Pulkkinen, J. (2023). *Kevan tutkimuksia 1/2023 - Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022*. Keva. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [julkisen alan työhyvinvointi 2022.pdf \(keva.fi\)](#)
- Polit, D., & Beck, C. (2010). *Generalization in quantitative and qualitative research: Myths and strategies*. *International Journal of Nursing Studies*. 47 (11), 1451-1458. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.06.004>
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). *Työhyvinvointi paremmaksi, Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla*. Työterveyslaitos. Juvenes Print. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-652-4>
- Putus, T., Vilén, L., Suominen, E. & Atosuo, J. (2023). *Loppuraportti työsuojelurahaston projektiin*. Turun yliopisto. Noudettu 2.3.2024 osoitteesta [Loppuraportti TSRstressitutkimus yhteenveto 2023.pdf \(utu.fi\)](#)
- Pälli, P. (2019). *Osallistava viestintä*. Teoksessa Eräranta, k., Huhtinen, A-M., Juholin, E., Karvonen, E., Melgin, Villi, M. & Välikoski, T-R. *Osallistava Johtaminen Digitaalisissa Työympäristöissä*. (s. 42–56). ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://doi.org/10.31885/2019.00008>
- Rahikainen, P. (2022a.). *Suomella ei ole varaa pahoinvoivaan sote-henkilöstöön*. *Terveysalan ammattilehti Terveys & Talous*. 84 (2), 16–18. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [2-2022.pdf \(yhdistysavain.fi\)](#)
- Rahikainen, P. (2022b.). *Työ sote-henkilöstön riittävyden turvaamiseksi on jo täydessä käynnissä*. *Terveysalan ammattilehti Terveys & Talous*. 84 (2), 19. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [2-2022.pdf \(yhdistysavain.fi\)](#)
- Railio, T. & Vuori, T. (2021). *Suuntana työhyvinvointi – Hoiva-alan esihenkilöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin johtamisesta ja sen kehittämisestä*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021112220986>

- Rauramo, P. (2009). *Työhyvinvoinnin portaat*. Työturvallisuuskeskus TTK. Noudettu 12.5.2024 osoitteesta <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja-taytettava.pdf>
- Robson, C. (1995). *Real world research. A Resource for social scientists and practitioner-researchers*. Blackwell.
- Räfsten, K. (2019). *Työhyvinvoinnin johtaminen osana esimiestyötä*. Pro Gradu - tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <urn:nbn:fi:uef-20200045.pdf>
- Saarenpää, N. (2019). *Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi*. [Pro gradu tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <URN:NBN:fi:juu-202004022636.pdf>
- Salminen, H. (2022). *Työhyvinvointi ja henkilöstövaje Helsingin kaupungin varhaiskasvatuksessa*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 20.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202201281783>
- Shiri, R., Nikunlaakso, R. & Laitinen, J. (2023). *Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials*. *Healthcare*. (2227–9032), 11 (12), 1792. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta [Healthcare | Free Full-Text | Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials \(mdpi.com\)](Healthcare | Free Full-Text | Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials (mdpi.com))
- Siekinen, A. (2023). *Lähijohtajan vaikutus hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin*. [Pro Gradu- tutkielma, Vaasan yliopisto]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023031532012>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2009). *Johtamisella Vaikuttavuutta Ja Vetovoimaa Hoitotyöhön, Toimintaohjelma 2009–2011*. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-2919-7>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (N.d.). *Työhyvinvointi*. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta [Tyohyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](Tyohyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö (stm.fi))

- Tehy. (6.6.2024). Tehy selvitti: *Krooninen pula hoitajista ja säästöt kurittavat kesäajan sosiaali- ja terveyspalveluita*. Tehy-lehti. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta [Tehy selvitti: Krooninen pula hoitajista ja säästöt kurittavat kesäajan sosiaali- ja terveyspalveluita | Tehy](#)
- Tirkkonen, T. (2023). *Hoivakotityöntekijöiden ja johtajien näkemyksiä johtamisen yhteydestä työntekijöiden työhön sitoutumiseen*. [Pro Gradu -tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20230649>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen suomessa*. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Noudettu 11.3.2024 osoitteesta [HTK-ohje 2023.pdf \(tenk.fi\)](#)
- Työsopimuslaki*. 26.1/2001/55. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työsopimuslaki 55/2001 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)
- Työterveyshuoltolaki*. 21.12.2001/1383. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työterveyshuoltolaki 1383/2001 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)
- Työterveyslaitos. (N.d.). *Työaikojen arvioinnin liikennevalomalli*. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/vuorotyö/tyoaikojen-arvioinnin-liikennevalomalli>
- Työterveyslaitos. (N.d.). *Työkyky*. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työkyky | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)
- Työturvallisuuskeskus. (N.d.). *Työkykyä ylläpitävä toiminta*. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://ttk.fi/tyoterveysyhteistyö/tyopaikan-tyoterveyspalvelut/tyokyky-yllapitava-toiminta/>
- Työturvallisuuslaki*. 23.8.2002/738. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)

- Tökkäri, V., Iivari, P., Maaninka, T. & Rahkola, M. (2017). *Osallistavalla johtamisella työhyvinvointia ja turvallisuutta hiihtokeskuksissa*. Työsuojelurahaston hanke. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-050-0>
- Vaasan ammattikorkeakoulu. (7.6.2024). *Opinnäytetyöntekijän ohjeet VAMK*. Noudettu 18.6.2024 osoitteesta https://vamk.libguides.com/opinnaytetyontekijan_ohjeet
- Valkonen, M. (2019). *Lähijohtajien kokemuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä sosiaali- ja terveydenhuollossa*. [Pro Gradu -tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <urn:nbn:fi:uef-20190566.pdf>
- Vartiainen, T. (2024). *Tehyn kesäaikaselvitys kesä 2024 luottamusmiehille –hyvinvointialueet, varhaiskasvatus ja yksityinen sektori*. Tehy ry. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta [Kesäaikaselvitys kesä 2024 luottamusmiehille – hyvinvointialueet, yksityinen sektori ja varhaiskasvatus \(tehy.fi\)](#)

LIITTEET

LIITE 1 Saatekirje

Arvoisa Merikodon työntekijä,

Olen sosionomiopiskelija Vaasan ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä resurssivajeen vaikutuksista työhyvinvointiin Attendo Merikodossa.

Tutkimuksen tavoitteena on antaa kokonaisvaltainen käsitys resurssivajeen vaikutuksista ja niiden merkityksestä Attendo Merikodossa. Tavoitteena on tuoda esiin työntekijän näkökulmaa työhyvinvointiin tutkimalla, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia resurssoinnin vaikutuksista. Tutkimuksen tulokset voivat tarjota arvokasta tietoa Attendolle siitä, miten rekrytointivajeisiin tulisi reagoida työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi. Tutkittua tietoa voivat hyödyntää Merikodon oma henkilöstö sekä Attendo Oy ja HR-tiimi miettiessään rekrytointikäytänteitä.

Tutkimus toteutetaan yksilöllisenä teemahaastatteluna Merikodon työntekijöille. Se vie työntekijältä aikaa noin 30-45 minuuttia hänen työajastaan. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja haastattelu kirjataan/nauhoitetaan anonyymisti. Mikäli vastauksissa ilmenee tunnistettavia seikkoja, nämä kohdat poistetaan ennen tutkimuksen raportointia.

Tutkimusaineisto säilytetään asianmukaisesti ja tuhotaan, kun tutkimus on raportoitu. Tutkimusaineistoa ei luovuteta muuhun käyttöön. Jos tutkimusraportissa käytetään katkelmia kerätystä aineistosta, huolehdiin tutkijana siitä, että niistä ei pysty tunnistamaan vastaajaa. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja se voidaan haasteltavan halutessa myös keskeyttää. Olen valmis vastaamaan kaikkiin kysymyksiin ja tarjoamaan lisätietoja tutkimuksestani.

Ystävällisin terveisin

Merja Tuohiniemi

sosionomiopiskelija

Vaasan ammattikorkeakoulu

LIITE 2 Haastattelukysymykset

Taustatiedot

1. Ikä
2. Sukupuoli
3. Koulutus
4. Työvuosien määrä ja vuodet Merikodossa

Kysymykset

1. Mitä työhyvinvointi merkitsee sinulle?
2. Mitkä asiat edistävät ja estävät työhyvinvointiasi?
3. Kuvaile omaa työmäärääsi ja työtehtäviesi hallinnan tunnetta.
4. Miten vuorossa olevien koulutus ja työkokemus vaikuttavat kokemukseesi työmäärästä ja työtehtävien hallintaan?
5. Millaiseksi koet työhyvinvointiasi tällä hetkellä ja miksi?
6. Millaisia haasteita työhyvinvointiin liittyen olet viime aikoina kokenut?
7. Millaisella johtamisella uskot työhyvinvointia edistettävän?
8. Miten Merikodon esihenkilö tukee työhyvinvointiasi?
9. Millaiseksi koet resurssit Merikodossa?
10. Miten resurssit vaikuttavat työhyvinvointiisi Merikodossa?
11. Miten koet työvuorot, joissa on normaalista poikkeava henkilöstö resurssointi?