

Johannes Iso-Möttönen & Iina Räsänen

Aineeton palkitseminen osana työyhteisöä

Lastenkoti Salmilan henkilökunnan mielipiteitä aineettomasta palkitsemisesta nyt ja tulevaisuudessa



Sosionomi (AMK)

Sosionomikoulutus

Opinnäytetyö

Syksy 2024



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Iso-Möttönen Johannes & Räsänen Iina

Työn nimi: Aineeton palkitseminen osana työyhteisöä - Lastenkoti Salmilan henkilökunnan mielipiteitä aineettomasta palkitsemisesta nyt ja tulevaisuudessa

Tutkintonimike: Sosionomi (AMK)

Asiasanat: Työhyvinvointi, työssä jaksaminen, aineeton palkitseminen, lastensuojelu, kvalitatiivinen tutkimus

Tämä opinnäytetyö tutkii Kainuun hyvinvointialueen omistukseen kuuluvan Lastenkoti Salmilan henkilökunnan kokemuksia ja mielipiteitä aineettomasta palkitsemisesta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää aineettoman palkitsemisen määrää ja keinoja nykyhetkessä, sekä tulevaisuuden toiveita henkilökunnan näkökulmasta. Tutkimusaiheena on myös, onko aineettomalla palkitsemisellä vaikutusta henkilökunnan työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Tutkimus antaa myös mahdollisuuden työyhteisön hyvinvoinnin kartuttamiseen aineettoman palkitsemisen keinoin.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Kainuun hyvinvointialue sekä lastenkoti Salmila. Lastenkoti Salmilassa sijaitsee kaksi sijaishuoltoyksikköä sekä Sos-kriisityön yksikkö, jossa toimii Kainuun turvakoti, Kainuun sosiaalipäivystys sekä kaksi kriisi- ja arviointipaikkaa sijoitetuille nuorille. Opinnäytetyön toteutukseen on käytetty sähköistä, henkilöstölle suunnattua kyselyä, jonka vastaukset on analysoitu kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin. Kyselyssä on käytetty avoimia sekä monivalintakysymyksiä, ja vastaukset on käsitelty anonyymisti, jotta vastaajien henkilöllisyys ei paljastu.

Opinnäytetyön teoriapohja koostuu sosiaalialan ja eritoten lastensuojelun käsitteistä ja toimintaympäristöistä. Teoriassa avataan lisäksi aineettoman palkitsemisen keinoja ja tapoja, sekä niiden vaikutusmahdollisuuksia lastenkoti Salmilan henkilökunnan työhyvinvointiin. Myös aineettoman palkitsemisen mahdollisia taloudellisia vaikutuksia on avattu.

Aineiston analyysin pohjalta on todettu, että aineeton palkitseminen on jo osa lastenkoti Salmilan arkea. Toisaalta aineetonta palkitsemista toivotaan lisää. Opinnäytetyö toteaa myös, että aineettoman palkitsemisen keinot tukevat henkilöstön työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Valtaosan kyselyyn vastanneiden mielestä aineettoman palkitsemisen läsnäolon nähtiin olevan tärkeä osa työilmapiiriä.

Opinnäytetyö tarjoaa kommunikointitavan henkilökunnan ja johdon välille. Se myös mahdollistaa aineettoman palkitsemisen ja sen keinojen nostamisen niin henkilöstön että esihenkilöstön arkeen. Tämän seurauksena aineettoman palkitsemisen myönteisten vaikutusten merkitys työyhteisölle konkretisoituu yksikön arjessa.

Tutkimuksen pitkäaikaisena tavoitteena on lisätä aineettoman palkitsemisen tietämystä ja määrää sekä henkilökunnassa että esihenkilötasolla. Mahdollisena toissijaisena toiveena on opinnäytetyön antaman tietämyksen lisääntyminen aineettomasta palkitsemisesta, sekä sen mahdollinen hyödyntäminen myös muissa hyvinvointialueen asumisyksiköissä.

Abstract

Author(s): Iso-Möttönen Johannes & Räsänen Iina

Title of the Publication: Immaterial Rewarding in a Work Community – opinions of Salmila Children’s Home staff on immaterial rewarding now and in the future

Degree Title: Bachelor of Social Services

Keywords: occupational well-being, coping at work, immaterial reward, child protection, qualitative research

This thesis studies the experiences and opinions of the staff at Salmila Children’s Home (Lastenkoti Salmila) on immaterial rewards. The children’s home is owned by the Kainuu Wellbeing Services County. The aim was to investigate the current extent and methods of immaterial rewarding and their impact on occupational well-being and coping at work as well as the staff’s hopes for immaterial rewarding methods in the future. The thesis was guided by the question of whether or not immaterial rewards affected both occupational well-being and coping at work. The thesis also provides an opportunity to enhance the well-being of the work community through immaterial rewards.

Kainuu Wellbeing Services County and Salmila Children’s Home acted as the commissioners for this thesis. A survey was conducted using open ended and multiple-choice questions, and the responses were analyzed using qualitative data analysis methods and handled anonymously, ensuring that the respondents’ identities were not revealed at any stage of the process.

The theoretical framework of this thesis is based on the social sector, particularly focusing on child protection. Additionally, the theoretical foundation explores the methods and forms of immaterial rewards and their potential effects on the well-being of the staff at Salmila Children’s Home. The possible economic impacts of immaterial rewards are also addressed.

The results revealed that immaterial rewards were already part of daily life at Salmila. However, the respondents hoped for more. The presence of immaterial rewards was seen as an important part of the work atmosphere by the majority of the respondents. The thesis also provides a means for communication between the staff and management and introduces the concept of immaterial rewards and their methods, thus potentially increasing their positive effects within the work community.

The long-term aim of this thesis is to increase awareness and use of immaterial rewards among staff and management. A secondary goal is to provide more information on immaterial rewards and share that information with other housing units, as well as the possibility of using the questionnaire, within Kainuu Wellbeing Services County.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kainuun hyvinvointialue	3
3	Lastenkoti Salmila ja sen toiminta	4
4	Lastensuojelun keskeiset periaatteet ja sijoitusmuodot	6
5	Voimavarat työssä jaksamiseen	8
6	Aineeton palkitseminen sekä -pääoma	10
7	Työhyvinvointi	12
8	Hyvinvointi suhteessa tuottavuuteen	14
9	Opinnäytetyön toteutus	17
9.1	Tutkimus ja kysymykset.....	19
9.2	Tiedonhaku ja aineisto	20
9.3	Kysely.....	21
9.4	Analyysi.....	22
10	Tulokset	24
10.1	Aineeton palkitseminen Salmilassa	25
10.2	Työhyvinvointia ja työssä jaksamista tukevat aineettoman palkitsemisen keinot	27
10.3	Aineettoman palkitsemisen vaikutus työssä jaksamiseen.....	31
10.4	Tulevaisuuden toiveet aineettomasta palkitsemisesta	33
10.5	Aineettoman palkitsemisen merkitys työpaikkaa valitessa.....	34
11	Johtopäätökset	36
12	Pohdinta	38
12.1	Eettisyys ja luotettavuus.....	39
13	Lähteet.....	40

Liitteet

Liite 1. Kysely

Liite 2. Aineistonhallintasuunnitelma

1 Johdanto

Suomessa toimintansa aloitti 1.1.2023 yhteensä 23 hyvinvointialuetta. Hyvinvointialueiden perustaminen toi monelle uudelle hyvinvointialueelle rakenteellisia ja organisaatiollisia muutoksia. Vaikka työntekijöiden työnkuvat saattoivat pysyä samankaltaisina, ovat organisaation muutokset silti voineet luoda erilaisia toimintatapoja hyvinvointialueen työpaikkoihin. Mahdolliset rakenteelliset muutokset johdossa ovat voineet luoda tilanteen, jossa esimerkiksi yksikön esihenkilöksi valittu henkilö ei tunne yksikköä entuudestaan.

Työyhteisön hyvinvointi sekä työssäjaksaminen ovat oleellisen tärkeitä osia toimivassa työyhteisössä. Kun taloudelliset resurssit ovat tiukalla ja palkkataisteluja käydään jo lähes vuosittain, on yksi työkykyä ylläpitävä toimenpide kuulla henkilöstön mielipiteitä työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin liittyen. Näistä molempia voidaan tukea muun muassa aineettoman palkitsemisen keinoin.

Toimivan työyhteisön perustana voidaan pitää yhteisiä arvoja. Tällaisia arvoja ovat esimerkiksi oikeudenmukaisuus, tasa-arvoisuus, mahdollisuus osallistua ja syrjimättömyys. Nykyään johtamisessa ja ihmisen kohtaamisessa pyritään näkemään työyhteisö yksilöllisenä ja mukautumiskykyisenä, ei niinkään enää vain osana koneistoa. Kun halutaan oppia tuntemaan työyhteisön jäsenet, ja sen avulla pystyä reagoimaan työyhteisön tarpeeseen, tulee työyhteisön jäsenet tuntea myös kohtuullisesti yksilötasolla. (Suonsivu 2011, 58.)

Tämän opinnäytetyön kohteena on Kainuun hyvinvointialueen sijaishuoltoyksikkö Lastenkoti Salmila. Tiloissa toimii lisäksi Kainuun turvakoti sekä Kainuun sosiaalipäivystys. Kyseisen yksikön toiminta on pysynyt samana hyvinvointialueelle siirryttäessä. Muutokset organisaatiotasolla ovat kuitenkin johtaneet siihen, että Salmila on siirtynyt perhepalveluiden alaisuudesta osaksi asumis- palveluita. Muutoksen myötä myös esihenkilötasolla on tapahtunut muutoksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää henkilökunnan näkemyksiä nykyisestä tilanteesta ja toiveista tulevaisuudessa aineettoman palkitsemisen näkökulmasta. Opinnäytetyö antaa myös työntekijöille mahdollisuuden saada äänensä kuuluviin. On tärkeää kuitenkin muistaa, että jokainen työntekijä on yksilö. Työyhteisön ja -yksikön toimivuuden kannalta on kannattavaa löytää kaikista optimaalisin tapa toimia sekä taloudellisesta että työhyvinvointia kasvattavasta näkökulmasta.

Opinnäytetyö antaa myös esihenkilöstölle mahdollisuuden oppia tuntemaan paremmin johtamansa työyhteisö.

Kun esihenkilöt sekä työntekijät toimivat yhdessä yhteisen tavoitteen saavuttamisen eteen niin, että arvomaailmat kohtaavat molemmin puolin, mahdollistaa se myös työhyvinvoinnin ylläpidon sekä lisääntymisen. Hyvä työhyvinvointi on myös kilpailuetu ja se voi lisätä työn mielekkyyttä. Kun työn tuottavuutta ja tuloksia ja verrataan työhyvinvointiin, kulkevat nämä kaksi asiaa monesti rinnakkain. Kun työhyvinvointi on kohdillaan, mahdollistaa se myös työn tuloksellisuuden. (Kehusmaa 2011, 86–87). Hyvä työyhteisö sekä johtaminen myös voi lisätä työpaikan vetovoimaa, vähentää sairaspöissaoloja ja parantaa henkistä jaksamista työntekijöissä ja myös johdossa.

Opinnäytetyössä on kartoitettu aineettoman palkitsemisen merkitystä ja vaikutusta henkilöstön työssä jaksamiseen sekä työhyvinvointiin kyselyn avulla. Lisäksi kyselyn avulla on tutkittu aineettoman palkitsemisen vaikutusta työpaikan valintaan. Tutkimusongelmiksi opinnäytetyössä on nostettu millaisena työntekijät näkevät aineettoman palkitsemisen, millaista aineetonta palkitsemista he ovat aikaisemmin kohdanneet, millaista aineetonta palkitsemista he tulevaisuudessa toivoisivat sekä millainen merkitys aineettomalla palkitsemisellä on työpaikan valintaan.

Työ usein koetaan mielekkääksi silloin, kun siitä saa palkkion. Nykyään palkkio voi olla myös paljon muuta kuin rahaa. Kun työnteosta tulee hyvä mieli, saavuttaa esihenkilöstön asettaman tuloksen ja saa myös siitä palkkion, tässä tapauksessa aineettoman sellaisen, koetaan työ herkästi mielekkääksi. (Kehusmaa 2011, 68.) Kun taas työ koetaan mielekkääksi, työhyvinvointi lisääntyy ja kokonaisvaltaisesti tuloksellinen toiminta mahdollistuu entisestään.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Kainuun hyvinvointialue ja Lastenkoti Salmila. Työn tavoitteena on kartoittaa aineettoman palkitsemisen tilanne lastenkoti Salmilassa, mutta toimeksiantaja on tuonut esille myös mahdollisuuden käyttää vastaavaa tutkimusta myös muissa hyvinvointialueiden yksiköissä. Kyseinen toive on otettu huomioon myös kyselylomaketta laatiessa.

2 Kainuun hyvinvointialue

Kainuun hyvinvointialue on syntynyt sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen toiminnan toteuttamisvastuun siirryttyä kunnilta ja kuntayhtymiltä hyvinvointialueille 1.1.2023. Hyvinvointialueet tuottavat palveluita kyseisen alueen kunnille ja kaupungeille muun muassa terveyden- sekä sosiaalihuollon saralla. (Hyvinvointialueet 2024.) Osana sosiaalipalveluita Kainuun hyvinvointialueella toimivat myös asumisen palvelut, kuten lastenkoti Salmila.

Suomessa on yhteensä 21 hyvinvointialuetta. Kainuun hyvinvointialueeseen kuuluu yhteensä kahdeksan kuntaa: Kajaani, Sotkamo, Kuhmo, Paltamo, Ristijärvi, Hyrynsalmi, Suomussalmi, sekä Puolanka. Kyseisellä alueella asuu n. 70 000 asukasta. Kainuun hyvinvointialue on Kainuun suurin työnantaja ja työntekijöitä on yhteensä n. 4000 (Kainuun hyvinvointialue organisaatio 2024.)

Suuren työnantajan roolissa panostus työntekijöiden hyvinvointiin näkyy myös Kainuun hyvinvointialueen strategiassa. Strategiassa tulevaisuuden eräänä päämääränä on: ”Kainuun hyvinvointialue on veto- ja pitovoimainen työnantaja, jonka toimintaa ohjaavat inhimilliset arvot”. Lisäksi strategian vahvuutena, sekä ytimenä on ”osaava työvoima”. (Kainuun hyvinvointialue strategia 2024.)

Kainuun hyvinvointialueella henkilökunnan hyvinvointiin on panostettu myös erilaisten henkilökuntaetuuksien muodossa. Henkilökuntaetuuksiin kuuluu muun muassa laaja työterveyshuolto ja Epassi Flex -etu, jonka kautta hyvinvointialue antaa työntekijöilleen rahaa hyvinvointipalveluita varten. Työntekijä voi myös hakea hyvinvointialueelta koulutusapurahaa, joka tukee työntekijän kouluttautumista ja tämän seurauksena kehittymistä omassa työssä. Työyhteisöillä on käytössään myös joko yksi kokonainen tai kaksi puolikasta työkykyä ylläpitävää tyky-päivää vuodessa. Hyvinvointialue muistaa työntekijöitä myös merkkipäivinä, joita ovat 50- ja 60-vuotissyntymäpäivät, sekä eläköitymispäivä. Myös jouluruoka tarjotaan vuosittain työntekijöille. Näiden lisäksi uusimpana etuna on työntekijöille mahdollistettu polkupyöräetu. Hyvinvointialueen työntekijät voivat ostaa joko sähköavusteisen tai tavallisen polkupyörän hyvinvointialueen kanssa sovitun mallin mukaisesti markkinahintoja halvemmalla. Näin hyvinvointialue pyrkii tukemaan työntekijöiden terveyttä mahdollisuutena esimerkiksi pyöräillä työmatkoja. (Henkilöstöetuedet 2024.)

3 Lastenkoti Salmila ja sen toiminta

Lastenkoti Salmila on Kainuun hyvinvointialueen ylläpitämä sijaishuoltoa toteuttava lastensuojeluyksikkö. Toiminta on alkanut vuonna 2008 ja sitä on laajennettu vuonna 2014. Salmilassa toimii kolme eri lastensuojeluyksikköä. Järvi-yksikkö on seitsemänpaikkainen 12–17-vuotiaille nuorille tarkoitettu perustason asumisyksikkö. Salmi-yksikkö on viisipaikkainen perustason yksikkö 12–17-vuotiaille nuorille. Sos-kriisityön yksikössä toimii Kainuun turvakoti, Kainuun sosiaalipäivystys, sekä lisäksi siellä sijaitsee kaksi arviointi- ja kriisipaikkaa sijoitetuille nuorille. Toiminta on mahdollisimman kodinomaista ja korjaavaa toimintaa turvallisessa kasvuympäristössä. Salmilassa työskentelee noin 30 työntekijää. (Lastenkoti Salmila 2024.)

Sijaishuoltoyksikkö on paikka, jossa sijoitetun hoito ja kasvatusta järjestetään kodin ulkopuolella. Lastensuojelun yhteydessä sijaishuollon toteuttaminen tapahtuu, joko huostaanotetulle, kiireellisesti sijoitetulle, tai väliaikais määräyksen perusteella kodin ulkopuolelle sijoitetun lapsen tapauksissa. Sijaishuollon tehtävänä on turvata lapsen kasvun sekä kehityksen mahdollistuminen niin, että lapsen yksilölliset tarpeet sekä niiden vaatimukset pystytään ymmärtämään ja ottamaan huomioon. Sijoituksessa tulee aina toteutua lapsen etu. Sijaishuolto voidaan toteuttaa joko laitoshuoltona tai perhehuoltona.

Sijaishuoltopaikka valitaan aina lapsen edun mukaisesti ja lapsen sijoittamisesta vastuussa oleva kunta on vastuussa sijaishuoltopaikan valinnasta sekä asianmukaisesta vastaamisesta lapsen tarpeisiin. Sijaishuollossa pyritään mahdollistamaan lapsen sisarusuhteiden sekä muiden läheisten suhteiden ylläpito. Myös erilaiset kulttuurilliset, kielelliset ja uskonnolliset tekijät pyritään ottamaan huomioon valittaessa sijaishuoltopaikkaa. Valmisteltaessa lapsen kotiuttamista, on myös mahdollista sijoittaa lapsi esimerkiksi vanhemman tai muun huoltajan luokse. Tämä tulee kuitenkin olla lapsen edun mukaista. (Mitä tarkoitetaan lapsen sijaishuollolla 2024.)

”Sosiaalipäivystyksellä tarkoitetaan välttämättömien ja kiireellisten sosiaalipalvelujen ja muiden tukitoimien järjestämistä erilaisissa sosiaalisissa hätä- ja kriisitilanteissa kaikkina vuorokauden aikoina. Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa sosiaalipäivystystä koskevan lainsäädännön valmistelusta.” (STM 2024.)

Sosiaalipäivystyksen tehtävänä on antaa akuuttia tukea erilaisissa kriisitilanteissa asiakkaan iästä riippumatta. Sosiaalipäivystyksen vastuulla ovat myös ilman hoivaa, turvaa ja apua jääneet lapset ja nuoret, sekä heidän ongelmiansa akuutti ratkaiseminen. Yhtenä tehtävänä sosiaalipäivystyksessä voi olla lapsen hoidon ja hyvinvoinnin arvioiminen ja tätä kautta myös mahdollisen kiireellisen sijoittamisen tarpeellisuuden arvioiminen. Jos kiireelliseen sijoitukseen päätytään, on tällaisessa tilanteessa yhtenä mahdollisuutena sijoittaa lapsi sijaishuoltoyksikköön. Ympäri vuorokautisen sosiaalipäivystyksen toteuttaminen on hyvinvointialueiden tehtävä ja sen toiminta on määritelty sosiaalihuoltolaissa. (STM 2024.)

Turvakotipalvelut ovat tarkoitettu perhe- tai lähisuhdeväkivaltaa kokeneille ihmisille tai perheille. Turvakodit on tarkoitettu antamaan mahdollisuus väkivallan katkaisemiseen asiakkaan elämässä. Turvakoti on kodinomainen ympäristö, jossa mahdollistetaan kriisiytyneen tilanteen selvittäminen, ja tarjotaan tarvittavaa tukea ja ammattiapua tilanteen ratkaisemiseksi. Turvakotipalvelut ovat asiakkaille maksuttomia. Asiakas voi hakeutua turvakotiin itse, mutta myös eri viranomaiset, kuten poliisi tai sosiaalipäivystys voivat ohjata asiakkaan tai perheen turvakotiin. Turvakodissa henkilökunta on paikalla ympäri vuorokauden. (THL 2024.)

4 Lastensuojelun keskeiset periaatteet ja sijoitusmuodot

Lastensuojelun tehtävänä on huolehtia, että lapsen hyvinvointi sekä kehitys toteutuvat. Lastensuojelu voi tukea tarvittaessa lapsen huoltajia kasvatuksessa sekä myös huomioida perheen haasteet ja tarvittaessa puuttua niihin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Lastensuojelulaki määrittää lastensuojelun toimimaan aina lapsen etu huomioiden. Lastensuojelun tehtävänä on tukea lasta ja lapsen kasvuympäristöä ensisijaisesti avohuollon tukitoimin. Lapsi voidaan myös sijoittaa avohuollon tukitoimien perusteella. (L 417/2007.)

Lastensuojelun tehtävissä työskentelevät usein sosiaalityöntekijöiden lisäksi esimerkiksi sosionomit. Lastensuojelu työkenttänä sisältää useita piirteitä, joita ei välttämättä esiinny yhtä paljon muilla aloilla. Lastensuojelun työkentällä voidaan esimerkiksi joutua suojelemaan lapsen hyvinvointia myös tilanteissa, jossa asianomaiset, kuten vanhemmat, sitä vastustavat. Sijaishuollossa työskentelee ohjaajia myös muilla koulutustaustoilla: lähihoitaja, nuoriso- ja yhteisökasvattaja, yhteisöpedagogi, sekä sairaanhoitaja. Ohjaajien tehtävänä on olla varmistamassa ja organisoidussa tavallisen ja turvallisen arjen pyörittämistä. Työtehtäviin lukeutuu myös asiantuntijana toimiminen lasta koskeissa moniammatillisissa yhteistyöpalavereissa, nimenomaan sijaishuollon näkökulmasta. Ohjaajat ovat myös tiiviisti yhteydessä vanhempien tai muiden huoltajien kanssa. Ohjaajat ovat sijoitetuille nuorille niin sanottuja arkikasvattajia, mihin kuuluu tukena oleminen lapsen henkilökohtaisissa, pienissä ja suurissa kriiseissä. Ohjaajat pitävät huolta, kun lapsi on sairas tai muuten murheellinen sekä asettavat turvallisia rajoja. Mutta ennen kaikkea ohjaajien tehtävä on olla lapsille turvallinen ja johdonmukainen aikuisen malli. (Bardy 2014, 75.)

Koska lastensuojelu työkenttänä on hyvin laaja, vaatii sen tekeminen myös hyvät voimavarat. Voimavaroja työskentelyssä voivat lisätä selkeästi asiakaslähtöinen organisaatio ja työyhteisö. Myös henkilökunnan osaaminen ja kouluttautuminen ovat tärkeässä osassa voimavarojen ylläpitoa. Kun työskentely lasten kanssa onnistuu ja työntekijä kokee, että lapsen elämään voidaan vaikuttaa, lapsen tilanne paranee sekä haittatekijät vähenevät, voi se kohottaa myös työntekijän voimavaroja. (Bardy 2014, 75.) Työntekijät joutuvat työskentelemään voimakkaiden tunteiden kanssa, joka voi olla myös hyvin kuormittavaa. Siksi on myös tärkeää, että uskoo siihen mitä tekee. Muuten työntekijästä voi tulla kynninen. (Bardy 2014, 76.)

Lapsi voidaan sijoittaa sijaishuoltoyksikköön, jos lapsen etu sitä vaatii. *Avohuollon tukitoimena* tapahtuvassa sijoituksessa 12-vuotta täyttäneeltä lapselta tarvitaan suostumus, kuten myös lapsen huoltajalta. Avohuollon tukitoimena tapahtuvassa sijoituksessa lapsen asioista päättämisen valta säilyy kokonaisuudessaan lapsen huoltajilla. Avohuollon sijoituksen syitä on esimerkiksi lapsen tuen tarpeen arviointi, lapsen kuntoutuminen tai väliaikainen lapsen huolenpidon järjestäminen. Sijoitus avohuollon tukitoimena perustuu aina suostumukseen, on suunniteltua ja väliaikaista. Sijoitus avohuollon tukitoimena ei ole sijaishuoltoa, vaan suunnitelmallinen tukitoimi. Avohuollon sijoituksen aikana lapseen ei voida käyttää lastensuojelulain 11. luvun mukaisia rajoitustoimenpiteitä. (Lastensuojelun käsikirja 2024.)

”Jos lapsi on lastensuojelulain 40 §:ssä mainituista syistä välittömässä vaarassa, voidaan hänelle järjestää kiireellisesti sijaishuoltona hänen tarvitsemansa hoito ja huolto.” (Lastensuojelun käsikirja 2024.)

Lapsen *kiireelliseen sijoitukseen* voi olla monia eri syitä, mutta syitä voi olla esimerkiksi lapsen kasvun ja kehityksen vaarantuminen lapsen omien tekojen takia. Kiireelliseen sijoitukseen voidaan päätyä myös, jos lapsen kasvatuksesta ja hyvinvoinnista vastaavat henkilöt eivät kykene huolehtimaan lapsesta riittävällä tavalla. Kiireellisen sijoituksen päätös vaatii aina viranhaltijapäätöksen. Tämän voi tehdä ammatillisen sosiaalityöntekijän kelpoisuuden omaava hyvinvointialueen määräämä sosiaalityöntekijä. Kyseessä voi olla esimerkiksi sosiaalipäivystyksen päivystävä sosiaalityöntekijä tai lapsen asioista vastaava sosiaalityöntekijä. Lapsen kiireellisestä sijoituksesta ja siihen liittyvistä toimenpiteistä on määrätty lastensuojelulain 13§. (Lastensuojelun käsikirja 2024.)

Huostaanotto on viimeinen vaihtoehto varmistaa lapsen kasvu ja kehitys sekä hyvinvointi. Huostaanotossa vastuu lapsen asioista, kuten kasvusta ja kehityksestä, siirtyy viranomaisille. Huostaanotossa ja sen toimeenpanossa viranomaisilla, tässä tapauksessa hyvinvointialueella, on määrättävä lapselle hänen tarpeitaan vastaava sijaishuoltopaikka. Sijaishuollon täytyy olla lapsen edun mukaista. (Lastensuojelun käsikirja 2024.)

Lastenkoti Salmilassa on asiakkaina lapsia, jotka ovat sijoitettuna Salmilaan joko kiireellisellä sijoituksella, avohuollon tukitoimena tai huostaanotettuina.

5 Voimavarat työssä jaksamiseen

Käsite voimavaroista on monesti erilainen, riippuen, miltä näkökulmalta käsitettä tarkastelee. Jokainen voi kokea käsitteen voimavara eri tavalla ja jokainen voi saada voimavaroja erilaisista asioista. Yhteisenä tekijänä on kuitenkin, että jokainen ihminen tarvitsee voimavaroja arjessa selviytymiseen. Kun työ on isossa osassa monien arkea, tarvitaan voimavaroja myös työelämässä. Voimavaroja voi saada erilaisista ulkoisista tekijöistä, kuten vapaa-ajan harrastuksista. Myös sisäinen voimavara voi olla kantava tekijä arjessa jaksamiseen. Sisäinen voimavara voi tulla esimerkiksi itsetunnosta ja mahdollisuudesta vaikuttaa omaan elämään. Myös mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja sen sisältöön, tai esimerkiksi hyvä työyhteisö tai ilmapiiri voivat olla voimavaroja lisääviä tekijöitä. Aineettoman palkitsemisen keinoin voidaan nostattaa työntekijän voimavaroja. Aineeton palkitseminen parhaimmillaan auttaa ihmistä jaksamaan työssään ja vapaa-ajallaan. Aineeton palkitseminen voidaan kategorisoida yleensä sisäiseksi tekijäksi ja näin se voi kehittää sisäisiä voimavaroja.

Mira Jääskeläinen on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan ”Ja sitten ilomielellä töihin!” Voimavaroja opettajien työhyvinvointiin 2016 voimavarojen vaikutusta opettajien työssäjaksamiseen ja työhyvinvoinnin lisääntymiseen (Jääskeläinen 2016, 21.) Jääskeläinen on tutkimuksessaan jaotellut vaikuttavat tekijät suoraan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Sisäisiä tekijöitä ovat esimerkiksi hyvä työyhteisö, johtajuus, tiimit sekä toimiva työympäristö. Sisäiset tekijät ovat suoraan liitännäisiä työpaikkaan ja tehtävään työhön. (Jääskeläinen 2016, 31) Jääskeläisen mukaan kyseisessä tutkimuksessa työhyvinvointia lisääviä sisäisiä tekijöitä, olivat muun muassa toimiva ja hyvä organisaatio sekä hyvä työyhteisö. Myös hyvä johtaminen nostettiin noin puolessa vastauksista tärkeäksi sisäiseksi tekijäksi. Tärkeänä koettiin myös, että työn kuormittavuus on tasapainossa voimavarojen kanssa. Toimivilla sisäisillä tekijöillä voidaan näin nostaa voimavaroja työssä jaksamiseen ja näin parantaa työhyvinvointia. (Jääskeläinen 2016, 44.)

Työhyvinvointia heikentäviä sisäisiä tekijöitä on nostanut myös Tiia-Maria Kukila ja Jenni Vihavainen omassa pro gradu -tutkielmassaan ”Luokanopettajien kokemuksia työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä. Työhyvinvointi on vähä laajempi käsite, se ei oo yhden päivän tunne tai mieliala” Tällaisina heikentävinä tekijöinä nähdään haastavat vuorovaikutussuhteet, resurssien niukkuus, sekä puutteellinen päätöksenteko. (Kukila & Vihavainen 2018, 41.) Näiden kahden tutkimuksen

tulokset ovat linjassa toistensa kanssa ja positiivisten ja negatiiviset asiat näyttäytyvät toistensa vastakohtina.

Jääskeläinen on nostanut tutkimuksessaan ulkoisiksi tekijöiksi esimerkiksi asenteet, luonteen, sekä terveyden ja vapaa-ajan. Ulkoiset tekijät eivät ole suoraan liitännäisiä tehtävään työhön. (Jääskeläinen 2016, 31.) Myös Kukila ja Vihavainen ovat nostaneet tutkimuksessaan esille ulkoiset tekijät ja heidän mukaansa nämä voivat joko nostaa tai laskea työntekijöiden kokemaa työhyvinvointia. Kun ulkoisina tekijöinä nähdään esimerkiksi vapaa-aika, tulee se myös olla tasapainossa tehdyn työn kanssa. Jos vapaa-aika on kuluttavaa, voi se näkyä työn tekemisen laadussa ja vaikeudessa, ja näin laskea työhyvinvointia. Vastaavasti jos työ on liian kuormittavaa ja työssä on huono olla, voi se vaikuttaa vapaa-aikaan. (Kukila ym. 2018, 63.) Jääskeläinen haluaa nostaa tutkimuksessaan esille ulkoisten tekijöiden positiiviset vaikutukset, ja kun niitä vertaa Kukilan ja Vihavaisen tutkimuksessa esiin nousseisiin negatiivisiin vaikutuksiin, ovat nämä myös linjassa suhteessa toisiinsa.

6 Aineeton palkitseminen sekä -pääoma

Työpaikoilla palkitsemisesta keskustellessa nousee yleensä puheeksi ensimmäisenä raha. Aineeton palkitseminen on kuitenkin ei-rahallista palkitsemista, joka on aivan yhtä tärkeä palkitsemismuoto. Monesti rahalliset palkkiot ovat kirjattu hyvinkin tarkasti yrityksen suunnitelmiin ja niiden pohjalta myös monesti mitataan yrityksen kannattavuutta. Aineettomat palkkiot ovat myös erittäin tärkeitä palkkioita ja kuitenkin ne monesti jäävät kirjaamatta yrityksen strategiaan. (Hakonen & Nylander 2015, 35–40.)

Aineeton palkitseminen voi mahdollistaa työssä viihtyvyyden, työmotivaation ja työhyvinvoinnin lisääntymisen. Aineettomaksi palkitsemiseksi luokitellaan esimerkiksi palautteen saaminen sekä keskinäinen arvostus esihenkilön ja työntekijän välillä. Vaikka aineettomassa palkitsemisessa työntekijä ei suoranaisesti saa rahaa tai muuta taloudellista etua, voi aineetonkin palkitseminen maksaa yritykselle. On hyvä kuitenkin ottaa huomioon, että hyvinvoiva työntekijä on tuottava työntekijä. (Hakonen ym. 2015, 35–40.)

Aineettomaksi palkitsemiseksi luokitellaan myös muun muassa työpaikan konkreettinen työympäristö, työn sisältö ja mahdollisuus kehittyä, osallistuminen ja vaikutusmahdollisuudet, sekä arvostus ja palaute. Kun työpaikkaa vaihdetaan tai sen mielekkyyttä arvioidaan, voi aineeton palkitseminen nousta tärkeämmäksi kuin rahallinen palkkio. Työpaikkoja verrattaessa rahallisen palkitsemisen taso alakohtaisesti voi olla hyvinkin lähellä toisiaan - tässä tilanteessa voidaan myös merkitykselliseksi tekijäksi vertailussa työpaikkojen välillä nostaa aineettoman palkitsemisen. Kun työntekijöiltä on kysytty, mitä toivoisi saavansa hyvin tehdystä työstä, vastauksissa on noussut esiin muun muassa hyvä ja rakentava palaute. Kyseinen toiminta on aineetonta ja tässä tapauksessa täysin maksutonta. Hyvä ja rakentava palaute on myös oiva keino ohjata työskentelyä ja lisätä työntekijän työhyvinvointia sekä motivaatiota työhön. Tällöin myös työn mielekkyys voi parantua ja työpaikan pito ja vetovoima lisääntyä. (Hakonen ym. 2015, 35–40.)

Nykyään liiketoiminnassa keskitytään myös enemmän aineettomiin hyödykkeisiin. Aineetonta pääomaa mitataan erilaisilla menetelmillä niin suurissa kuin pienissäkin yrityksissä. Aineettoman pääoman merkitys on merkillepantavaa myös julkishallinnon yrityksissä sekä voittoa tavoittelemattomissa yrityksissä. Aineeton pääoma voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen: inhimilliseen pääomaan, rakennepääomaan, sekä suhdempääomaan. Inhimillinen pääoma on osa-alue, joka

koostuu pitkälti työntekijän ominaisuuksista. Rakennepääomaan kuuluu yrityksen erilaiset prosessit, toimintatavat sekä brändi ja maine. Suhdepääomaan lukeutuvat esimerkiksi asiakkaat, yhteistyökumppanit sekä rahoittajat. Kun työntekijä voi hyvin, inhimillisen pääoman hyötysuhde ja määrä voivat lisääntyä. Inhimillinen pääoma voidaan jakaa työntekijän osaamiseen, tietämykseen, kokemukseen, kykyihin sekä henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. (Roos, Fernström, Pionius & Rastas 2006, 11–13.) Kun työntekijän jaksaminen ja työmotivaatio ovat tarvittavalla tasolla, mahdollistaa se yrityksen aineettoman pääoman kasvun ja näin sekä yritys ja työntekijä hyötävät tilanteesta.

7 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on isossa osassa yritysten kannattavuutta. Kun työhyvinvointiin panostetaan, mahdollistaa se paremman työssä jaksamisen. Työhyvinvointi tai sen puute voi vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen myös taloudellisesti. Työpaikan vetovoimaa ylläpitää työntekijöiden hyvinvointi, ja tällöin myös uusia työntekijöitä saadaan palkattua onnistuneemmin. Korkea työhyvinvoinnin taso myös mahdollistaa vanhojen työntekijöiden työssä pysymisen kauemmin. Tällöin osaaminen työpaikalla voi kehittyä ja näin myös työn laatu parantua. Nykypäivänä työhyvinvoinnin ylläpitämiseen keskitytään enemmän, ja esimerkiksi työterveyshuolto ja sen tarjoaminen työntekijöille on työterveyslain nojalla yrityksille pakollista. Työterveyshuollolla pyritään muun muassa ehkäisemään työterveysvaaroja. Osa tätä on myös työhyvinvointi ja sen ylläpito. Lisäksi työhyvinvointia ja sen ylläpitoa ohjaa laki yhteistoiminnasta yrityksissä, työturvallisuuslaki, laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioissa, työterveyshuoltolaki sekä laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta. (Ojala & Ahonen 2003, 35–38.)

Voimavaratekijät työssä ovat kriittisen tärkeitä työhyvinvoinnille. Ajatus voimavarojen tärkeydestä myös työkentällä on ollut keskustelun aiheena jo aiemmin – esimerkiksi työnohjaus, palautteen saaminen ja monipuolinen osaaminen (mahdollisuus kouluttautua) on kuitenkin vasta viime aikoina alettu käsittää ja ymmärtää työpaikan voimavaroina. Työpaikan työhyvinvointia kehittävät ja tukevat piirteet toimivat eittämättä myös sekä houkuttimena uusille työntekijöille että motivaationa nykyisten työntekijöiden halukkuudelle jäädä. (Sonnentag, Tay, & Nesher Shoshan 2023, 479.)

Mielenterveys käsitteenä nousee usein arjessa esille, mutta niin myös työelämässä. Hyvä mielenterveys liitetään mahdollisuuteen itse vaikuttaa omaan tekemiseen. Tähän liittyy vahvasti elämänhallinnalliset kysymykset sekä kotona että töissä. Kun yksikön mielenterveys on vakaalla pohjalla, kykenee hän myös ottamaan paremmin vastaan muuttuvia tekijöitä niin vapaa-ajalla kuin töissä. Tällöin myös mielenterveys osaa paremmin suojautua sille haitallisilta tekijöiltä. Toimiva mielenterveys on kokonaisuus monista osatekijöistä. Työelämässä hyvä mielenterveys nousee esille tilanteissa, joissa kohdataan tavanomaisuudesta poikkeavia tilanteita, mutta myös fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavia tekijöitä. Hyvä mielenterveys mahdollistaa työssäjaksamisen sekä siitä nauttimisen. Tällöin myös ammattitaidon optimaalinen käyttö on paremmin mahdollista. (Kallio & Kivistö 2013, 93.)

Hyvä mielenterveys mahdollistaa työssä jaksamisen ja työssä jaksaminen voi mahdollistaa myös hyvän mielenterveyden. Työelämässä pärjäämisen vaatimukset ovat erilaisia työtehtävän mukaan. Erilaisissa työtehtävissä on erilaisia tavoitteita sekä erilaista psyykkistä ja fyysistä kuormitusta. Ihmiset ovat erilaisia, joten myös kyseisten kuormitusten sietokyky on eritasoista. Tästä syystä työolojen tarkastelu on tärkeää. Kun työolot ovat luotu työtehtävään sopiviksi, ei työntekijällä tarvitse käyttää omaa energiaa huonoissa työoloissa pärjäämiseen; hän voi keskittyä paremmin omaan tekemiseen. Hyvät työolot antavat työntekijälle mahdollisuuden keskittyä omaan osaamiseen, sen joustavaan soveltamiseen työtehtävän mukaan ja näin myös samalla hyvän mielenterveyden ylläpitoon ja kehittämiseen. Huonot työolot voivat hankaloittaa työntekijän päivittäisten työtehtävien tekemistä, aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta, väsymystä ja pahimmissa tapauksissa myös vaaratilanteita työssä. Huonot työolot voivat myös näin heikentää mielenterveyttä ja sitä kautta työssä jaksamista. (Kallio ym. 2013, 93–99.)

8 Hyvinvointi suhteessa tuottavuuteen

Työn tuottavuus korreloidaan Suomessa usein suhteena bruttokansatuotteeseen (BKT). Suomen talouskasvu on viimeisen sadan vuoden aikana ollut nousujohteista ja tällä aikajaksolla Suomen elintaso onkin noussut 13-kertaiseksi. Samalla aikamäärällä työn tuottavuus on kasvanut 14-kertaiseksi. Kun asiaa tarkastellaan julkisen sektorin näkökulmasta, on tarkastelu haasteellisempaa, koska julkisen sektorin tehtävässä asiakas on monesti mukana ja työn panoksena mitataan yksilöiden ja organisaation osaaminen, sekä mahdollisesti käytetty aika ja innovatiivisuus. Tällöin on helpompi puhua työn vaikuttavuudesta ja tuottavuuden sijaan suorituskyvystä. Koska tuottavuutta julkisella puolella on vaikea määritellä, monesti sitä ei myöskään määritellä tuottavuustarkastelun näkökulmasta. (Kehusmaa 2011, 76–78.)

Kun työhyvinvointia tarkastellaan suhteessa tuottavuuteen, ei myöskään tätä suhdetta voida tarkastella yksiselitteisesti. Tuottavuutta monesti tarkastellaan organisaatioissa kannattavuuden näkökulmasta, kun taas työhyvinvointiin panostettavat asiat voivat vaikuttaa organisaatioon pitkällä aikavälillä. Työhyvinvoinnin kasvu vaikuttaa mm. sairaspöissaolojen vähenemiseen, ammattitautien todennäköisyyden laskemiseen, työtapaturmien mahdollisuuden vähenemiseen, sekä työkyvyttömyyseläkkeiden kustannusten laskemiseen. Edellä mainittujen asioiden osuus tuottavuuden nousussa on noin puolet ja jäljelle jäävä osuus lasketaan tulevan parantuvana tuottavuutena. Hyvä työnhyvinvointi ja työhyvinvointiin sijoitettavan rahan on laskettu tulevan takaisin organisaatiolle 10–20 kertaisena. (Kehusmaa 2011, 81–83.) On laskettu, että yksi sairauspöissaolo maksaa organisaatiolle noin 370 euroa päivää kohden, joten työhyvinvoinnin ylläpidolla ja kehittämällä voidaan saada myös taloudellista säästöä pidemmällä aikavälillä. (Sairaspöivän hinta 2023). Hyvä henkinen ja fyysinen kunto vähentää näin kustannuksia ja raha voidaan käyttää toisaalle.

On fakta, että erilaisia työtehtäviä on olemassa lukemattomasti. Jos työ on fyysistä, parannetaan työntekijän hyvinvointia sekä suorituskykyä kehittämällä fyysiset olosuhteet mahdollisimman hyviksi ja turvallisiksi. Näin varmistetaan ihmisen fyysinen työkyky. Monet työtehtävät ovat kuitenkin nykyään niin sanottua tietotyötä. Tällöin työn kannalta tärkeä vaikuttava tekijä on ihmisen motivaatio, halu tehdä vaikuttavaa työtä ja kyky yhdistellä aikaisemmin opittua tietoa sekä luoda uusia menetelmiä aikaisemmin opitun tiedon pohjalta. Kun puhutaan työhyvinvoinnista suhteessa ihmisen suorituskykyyn, hyvä työhyvinvointi parantaa ihmisen suorituskykyä työpaikalla. Hyvään suorituskykyyn vaikuttaa näin kaikki työhyvinvoinnin asteet alkaen työterveyshuollosta ja

jatkuen psyykkisen hyvinvoinnin kautta henkiseen hyvinvointiin. Hyvän suorituskyvyn omaaminen rakentuu näin sekä fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin tarpeista. (Ojala ym. 2003, 31.)

Kun haetaan hyvää henkistä työhyvinvointia ja näin samalla hyvinvoivaa työyhteisöä, on tärkeää luoda ympäristö, jossa työntekijät jakavat sekä refleктоivat omaa osaamistaan muiden työntekijöiden kanssa vapaaehtoisesti. Työntekijöiden mukana kulkee aina hiljaista tietoa, joka on työpaikan kannalta tärkeää tietoa. Tämän hiljaisen tiedon esiin saamiseksi ja valjastamiseksi osaksi tuoksellista työskentelyä, on työympäristön oltava henkisesti tasapainoisella pohjalla. Tällöin se voi mahdollistaa myös vapaan ja terveen keskustelun työntekijöiden välillä. Kun hiljainen tieto liikkuu työntekijöiden välillä, samalla hiljaisen tiedon määrä vähenee. Kun tieto liikkuu, osaaminen kasvaa ja näin samalla vaikuttaa kokonaisuudessa työpaikkaan. Tällöin se voi muodostua kilpailueduksi. (Ojala ym. 2003, 33.)

Työntekijöiden oikeuksia on parannettu vuosien saatossa kehittämällä työlainsäädäntöä. Lainsäädäntö oikein tulkittuna myös mahdollistaa oikeanlaisen työhyvinvoinnin. Esimerkiksi työturvallisuuslaki velvoittaa työpaikkoja tekemään työsuojaus suunnitelman sekä sitä seuraavan toteutus seurannan. Myös tasa-arvoa pyritään edistämään tasa-arvolain nojalla. Työeläkelainsäädäntö tuo esille, että työntekijällä tulisi viihtyä työssään ja näin myös jaksaa työssään pidempään. Työeläke muun muassa kasvaa 4,5 % ikävuosien 63–68 välillä tehdyistä työvuosista. Toki tämä pyrkii kannustamaan työntekijää olemaan pidempään töissä, mutta silloin myös henkinen jaksaminen ja hyvinvointi nousee tärkeäksi osaksi. Työlainsäädännöllä näin pyritään mahdollistamaan työntekijälle pitkä ja terve työura. Konkreettiset toimet esimerkiksi viihtyvyyteen ja henkisen hyvinvoinnin ylläpitoon, sekä kasvattamiseen on kuitenkin työpaikan vastuulla. (Ojala ym. 2003, 37.)

Koska suuret ikäluokat ovat pikkuhiljaa jäämässä eläkkeelle ja heidän jälkeensä Suomeen syntyy paljon uusia työpaikkoja, tulee yrityksen ottaa entistä tarkemmin huomioon, mitä nuorempi sukupolvi haluaa työltään. Koska nuoria osaajia on aikaisempaa vähemmän jo pitkän aikaa alentuneen syntyvyyden vuoksi, voi työntekijöistä joutua kilpailemaan. Yritysten kilpailuvaltti on hyvä työn vetovoiman ylläpito. Monesti työpaikat eivät voi kilpailla rahalla, eli työntekijän palkalla, loputtomiin ja koska palkka on nykyään vähemmän tärkeässä osassa työpaikkaa valitessa kuin aikaisemmin, tulee työnhakuvaiheessa muut työpaikan ominaisuudet enemmän esille. Tärkeiksi koettuja kriteereitä työpaikkaa valittaessa on noussut esille esimerkiksi mukava työympäristö ja -

ilmapiiri. Myös panostus henkilöstön hyvinvointiin nousee esille. Toki palkka on myös osa hakukriteereitä, mutta nykyään fyysisten kriteereiden rinnalle hyvinkin tärkeiksi seikoiksi on noussut psyykkiset kriteerit. (Ojala ym. 2003, 47.)

Jokainen työntekijä on joskus sairas. Lisääntyvät sairaspoissaolot kuitenkin aiheuttavat yrityksille rasitteita ja kustannusten kautta vähentävät yritysten tulosta. On laskettu, että sairaspoissaolot ovat noin 5 % kokonaispalkkakustannuksista. Erityisesti lyhyet 1–3 päivän poissaolot rasittavat yritysten taloutta. Nämä lyhyet poissaolot vaikuttavat monesti johtuvan huonosta työssä jaksamisesta, joka taas johtuu huonoista työoloista, uupumuksesta sekä viihtyvyyden puutteesta. Jos sairaspoissaolot saataisiin puolitettua, monen yrityksen tulos jopa kaksinkertaistuisi. (Ojala ym. 2003, 51.) Kun työntekijän henkiseen hyvinvointiin panostetaan yhtä paljon kuin fyysiseen hyvinvointiin, mahdollistaa se parhaimmillaan työntekijän pidemmän ja kannattavamman työuran. Kun työntekijän kuormitustasot eivät ole liian korkeat, työmotivaatio pysyy mahdollisesti korkealla helpommin ja näin myös työn laatu voi olla parempaa. Kun vaikutuksia yritetään tehdä päinvastoin esimerkiksi kontrollia lisäämällä tai erilaisilla paikalla oloa pakottavilla kannustimilla, on tulos tällöin myös pahimmassa tapauksessa päinvastainen. Hyvällä työympäristöllä sekä tukemalla henkilöstön psyykkistä hyvinvointia voidaan vähentää sairaspoissaoloja ja näin myös vähentää niistä johtuvia kustannuksia. Kun sairaspoissaolojen kustannukset saadaan laskuun, jäävät vältettyjen sairauspoissaolojen kustannukset yrityksellä muuhun käyttöön. Kun tämän säästön kanavoit oikein myös takaisin työntekijöille työhyvinvoinnin muodossa, voidaan mahdollistaa positiivinen oravanpyörä, joka palvelee sekä työntekijää ja yritystä. (Ojala ym. 2003, 53.)

9 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyön aihe on valikoitunut muun muassa nyky-yhteiskunnan huonovointisuuden innoittamana. Viime aikoina enenevässä määrin mediassa on tullut paljon esille, kuinka markkina-taloudesta katoaa rahaa ja yrityksiä kaatuu. Eletään pandemian jälkeistä sekä Euroopan sisällä riehuvan sodan aikaa. Isojen negatiivisten asioiden vaikutukset kantautuvat jo yksittäisten ihmisten elämään. Tämä näkyy myös työpaikoilla.

Aineelliset asiat, kuten raha, vaikuttavat työpaikkojen toimintaan huomattavan paljon. Jos aineellisten asioiden annetaan täysin ohjata työpaikan toimintaa, jää toiminta silloin helposti pinnalliseksi ja esimerkiksi johtaminen vaillinaiseksi. Koska aineeton palkitseminen ei lähtökohtaisesti maksa mitään, voidaan sillä parhaimmassa tapauksessa kehittää työpaikan ilmapiiriä sekä työhyvinvointia. Kun aineellinen sekä aineeton palkitseminen toteutuvat oikeassa suhteessa työpaikalla, voi lopputulos olla erittäin kannattava sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta.

Aineeton kannustaminen on monesti läsnä työpaikoilla, mutta valitettavan usein sen käyttäminen tai olemassaolo unohdetaan. Toisilla ihmisillä aineettoman kannustuksen keinot tulevat esille luonnostaan, kun taas toiset eivät niitä välttämättä käytä. Opinnäytetyön aihe valikoitui halusta nostaa yksi tärkeä palautteen, sekä kannustamisen muoto ihmisten tietoisuuteen. Kun aiheen olemassaolon tiedostaa, voidaan sitä yleensä myös paremmin hyödyntää. Yhtenä tärkeänä asiana opinnäytetyön aiheen valikoitumisessa on ollut myös mahdollisuus ylläpitää ja kehittää lastenkoti Salmilan työntekijöiden työhyvinvointia aineettoman palkitsemisen keinoin.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Kainuun hyvinvointialue ja lastenkoti Salmila. Toimeksiantosopimus syntyi opinnäytetyön tekijöiden aloitteesta. Kun aihetta ehdotettiin toimeksiantajalle, oli vastaus myönteinen jo ensimmäisestä keskustelusta lähtien. Aihe nähtiin mielenkiintoisena sekä ajankohtaisena muun muassa hyvinvointialueen organisaatiomuutoksen myötä. Opinnäytetyön aihe aineettomasta palkitsemisesta nähtiin myös toimeksiantajan puolelta sellaiseksi, jota voitaisiin myös käyttää hyvinvointialueen muissa asumisyksiköissä.

Opinnäytetyön toteutus aloitettiin ideoinnin jälkeen keräämällä laajaa teoriapohjaa sekä sosiaalialan että lastensuojelun näkökulmasta, työhyvinvoinnista, sekä aineettomasta palkitsemisesta.

Riittävän teoriapohjan keräyksen jälkeen luotiin kysely, joka välitettiin lastenkoti Salmilan henkilökunnalle. Kysely oli auki yhtäjaksoisesti 17 vuorokautta. Vastausten, joita kertyi 22, saamisen jälkeen analysoitiin vastaukset teorian pohjalta teemoittelemalla. Valmis analyysi käydään läpi sekä opinnäytetyön esitysseminaarissa, mutta tarvittaessa myös erikseen toimeksiantajan kanssa.

Opinnäytetyö kartoittaa lastenkoti Salmilan henkilöstön kokemuksia aineettoman palkitsemisen tilasta työyksikön sisällä, sekä henkilöstön toiveita aineettomasta palkitsemisesta jatkoa ajatellen. Tutkimusongelmiksi nostettiin seuraavat:

”Millaista aineetonta palkitsemista henkilökunta on saanut työssään?”

”Millaista aineetonta palkitsemista henkilökunta haluaa tulevaisuudessa?”

Aineettoman palkitsemisen peruseriaatteisiin lukeutuu sen ei-rahallinen luonne. Vaikkakin usein yritykset eivät kirjaa aineetonta palkitsemista sen strategiaan, on se silti erittäin tärkeä palkitsemisen muoto. (Hakonen ym. 2015, 35–40.) Aineetonta palkitsemista voi olla esimerkiksi työstä saatava kiitos sekä arvostus, työn sisältö ja mahdollisuudet vaikuttaa siihen, joustavuus ja työympäristö itsessään. Opinnäytetyön tutkimusaineisto on kerätty sähköisellä kyselylomakkeella, joka sisältää valtaosin avoimia kysymyksiä – avointen kysymysten avulla pääsimme myös kartoittamaan lastenkoti Salmilan henkilöstön näkemyksiä siitä, minkälaisen aineettoman palkitsemisen he itse kokevat merkitykselliseksi ja työssä jaksamista tukevaksi. Kyselyn ensimmäinen kysymys on monivalintakysymys.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista, eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Laadullinen tutkimusmenetelmä valikoitui, koska lastenkoti Salmilassa henkilökuntaa on tämänhetkisen tilanteen mukaan noin 30. Laadullisen tutkimusmenetelmän peruseriaatteet huomioon ottaen luotiin sähköinen kysely henkilökunnalle, ja sen vastaukset analysoitiin. Tavoitteena oli, että suurin osa työntekijöistä vastaisi kyselyyn ja tarkoituksena oli myös kannustaa jokaista henkilökohtaisesti vastaamaan kysymyksiin. Tällöin odotuksissamme oli saada noin 30 vastausta kyselyyn.

Kyselylomake (Liite 1.) on tehty Webropol-alustalle sähköisessä muodossa. Kysely oli auki 23.8.-8.9.2024 aikana. Kyselyn aluksi liitteenä on myös hieman teorian tietoa siitä, mitä on aineeton palkitseminen. Teorian tuominen kyselyyn mahdollisti kyselyn täyttäjän oikeanlaisen ymmärtämisen

kyselyn aiheesta. Uskomme teoretiedon sisältämien esimerkkien tuoneen vastaajien mieleen myös kattavammin omia esimerkkejä aineettomasta palkitsemisesta.

9.1 Tutkimus ja kysymykset

”Millaista aineetonta palkitsemista henkilökunta on saanut työssään?”

”Millaista aineetonta palkitsemista henkilökunta haluaa tulevaisuudessa?”

Laadullisen tutkimuksen tavoin on tarkoitus tutkia ihmisille tärkeitä asioita haastattelun keinoin. Tällöin haastattelun tulos on yksilön omakohtainen ajatus asiasta. Kyselyssä on tärkeää myös tuoda tarkasti esille, mitä tutkitaan. Tällöin tutkimuksen tekijällä tai tekijöillä täytyy täsmentää, tutkitaanko tutkimuksessa ihmisen kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä asioita. Kokemuksiin liittyvät asiat ovat aina haastateltavan omaa kokemusta kysyttävästä asiasta, kun taas käsitys voi liittyä yksilön tai ryhmän tavanomaiseen tapaan ajatella asiasta. Kyseisten asioiden selventäminen tutkimusta tehtäessä on tärkeää, että kyselyyn vastaajat osaavat vastata siihen mitä oikeasti kysytään. Myös kyselyn tekijöiden tutkimusongelmat tulee syntyä näiden lainalaisuuksien pohjalta. (Vilkkä 2015, 118.)

Laadullista tutkimusta tehtäessä tutkitaan asiaa tai ilmiötä, jonka ihmiset ovat kokeneet. Monesti kyseiset tutkimukset suoritetaan kasvokkain haastattelun muodossa. Laadullista tutkimusta voidaan kuitenkin tehdä myös monella muulla tavoin. Esimerkiksi erilaiset kirjallisissa muodossa olevat materiaalit, kuten kuvanauhoitteet tai dokumenttiaineistot ovat varsin hyviä aineistoja tutkimusta varten. (Vilkkä 2015, 122.) Yhteistä jokaisessa aineiston keräystavassa on järjestelmällinen tiedonkeruu. Tällöin menetelmät muodostuvat myös tutkimuksen tavoitteen pohjalta. Esimerkiksi erilaiset ryhmähaastattelun muodot voivat sopia paremmin ryhmän yhteisten käsitysten tutkimiseen, kun taas yksilöhaastattelun avulla voidaan tehokkaammin paneutua haastateltavan yksilöllisiin kokemuksiin ja ajatuksiin kyseisestä asiasta. (Vilkkä 2015, 123.)

9.2 Tiedonhaku ja aineisto

Opinnäytetyön tiedonhakuprosessi alkoi määrittelemällä opinnäytetyön aihealue. Kun aihealue tarkentui ja opinnäytetyön tutkimuskysymykset selkeytyivät, jatkui aineiston etsiminen aihealueeseen liittyvien avainsanojen avulla muun muassa finna.fi, trepo.fi ja kainet.finna.fi -sivustoiden avulla. Myös Kajaanin pääkirjaston valikoimaa on hyödynnetty aktiivisesti. Hakusanoina on käytetty esimerkiksi seuraavia: työhyvinvointi, työssä jaksaminen, aineeton palkitseminen, työyhteisön johtaminen, lastensuojelu, sekä tuottava työyhteisö. Tiedonhaussa on pyritty käyttämään sekä sähköistä materiaalia että myös perinteistä paperikirjallisuutta. Tutkimuksia etsittäessä on otettu huomioon vain pro gradu -tutkielmat.

Tutkimusta varten päätettiin hyvin nopeasti kerätä tietoa Salmilan henkilökunnalta sähköistä kyselyä käyttäen. Laadullisen tutkimuksen sekä oman mielenkiinnon nojalta olisi ollut myös mahdollista kerätä aineistoa haastatteluiden muodossa. Päädyttiin kuitenkin sähköiseen kyselyyn. Otanta haastatteluiden suorittamiseksi olisi voinut olla haasteellista – joko halukkaita haastateltavia ei olisi löytynyt tarpeeksi, tai haastateltavat olisi jouduttu valitsemaan useamman haalukkaan joukosta. Kasvokkain suoritettut haastattelut olisivat myös vieneet huomattavasti aikaa – niin Salmilan henkilökunnalta kuin tekijöiltäkin. Suorittamalla aineistonkeruun sähköisen kyselyn muodossa, mahdollistimme yhtäältä vaivattomamman ja analysointiprosessin, mutta myös toisaalta laajemman otannan kyselyllemme. Sähköisellä kyselylomakkeella varmistimme myös vastaajien anonymiteetin.

9.3 Kysely

Kyselyä rakentaessa törmätiin aluksi varsin selkeään ongelmaan – kysymykset oli muotoiltu tavalla, joka olisi mahdollistaneet lyhyet ”kyllä” ja ”ei” -vastaukset. Sekä ohjaava että koordinoiva opettaja antoivat hyviä neuvoja kysymysten uudelleenmuotoiluun, kun esittelimme opinnäytetyösuunnitelman toukokuussa 2024. Kysymykset muotoiltiin uudelleen pitäen mielessä tavoitteen laadukkaista ja kattavista, omasanaisista vastauksista. Lopulta kyselyn toinen versio jäi käyttöön. Kyselyn ymmärrettävyys ja käyttömukavuus testattiin kolmella sosiaalialalla työskentelevällä henkilöllä ja sen jälkeen lähetimme kyselyn Salmilan henkilökunnalle.

Opinnäytetyöprosessin edetessä huomattiin tarpeelliseksi testata kyselyä myös niin sanotusti ulkopuolisella henkilöllä. Testauksen tavoitteena oli varmistua siitä, että aineeton palkitseminen käsitteenä oli avattu riittävän selkeästi kyselyn alussa. Prosessin aikana havaittiin, ettei käsite välttämättä ole tuttu tai se voidaan ymmärtää väärin, vaikka työskentelisin sosiaalialalla. Ulkopuolisen henkilön palautteen pohjalta kysely todettiin toimivaksi. Kyselyn tekninen toimivuus varmistettiin myös opinnäytetyön tekijöiden toimesta.

Kysely koostuu viidestä kysymyksestä. Ensimmäinen kysymys on monivalintakysymys, johon sisältyy myös mahdollisuus avoimeen vastaukseen kohdassa ”jotain muuta, mitä?”. Vaikka monivalintakysymys ei olekaan otollisin tai yleisin kysymysmuoto laadukasta tutkimusta tehdessä, koettiin tarpeellisesti sisällyttää yksi monivalintakysymyksen osaksi kyselyä. Monivalintakysymys, kyselyn alkuun liitetyn teorian tiedon lisäksi, herätteli vastaajia aineettomaan palkitsemiseen ja sen näyttäytymiseen osana työyhteisöä antaen konkreettisia esimerkkejä.

Kyselyn loput neljä kysymystä ovat avoimia kysymyksiä, joihin vastaajat ovat omin sanoin päässeet vastaamaan. Osaksi kyselyn alun teorian tietoa lisätiin kehoitus kyselyn täyttämistä yksin, rauhallisena hetkenä, jolloin kyselyyn on mahdollista keskittyä riittävällä tavalla. Avoimiin kysymyksiin saatiin kattavia, useiden sanojen ja jopa virkkeiden vastauksia, joten ainakin osalla henkilöstöstä on ollut mahdollista pyhittää kyselyyn vastaamiselle hetki tai toinenkin.

Kyselyn avoimien kysymysten tavoitteena on kartoittaa henkilöstön kokemuksia siitä, minkälainen aineeton palkitseminen tukee työhyvinvointia sekä työssä jaksamista, miten aineettoman palkitsemisen keinot ovat tukeneet työssä jaksamista, minkälaiset keinot tukisivat työssä jaks-

mista tulevaisuudessa, sekä miten tieto aineettoman palkitsemisen keinoista vaikuttaisi päätökseen esimerkiksi työpaikkaa valitessa. Kysymysten asettelulla ja niihin kerätyillä vastauksilla pyrittiinkin saamaan tietoa nykytilanteesta, tulevaisuuden toiveista ja aineettoman palkitsemisen merkityksestä pitovoiman sekä rekrytoinnin näkökulmasta.

9.4 Analyysi

Opinnäytetyön aineisto, eli kyselyn tulokset, analysoitiin hyödyntämällä aineistolähtöistä sisällön analyysia. Aineistolähtöistä analyysia hyödyntämällä pyrittiin tuomaan kyselyyn vastaajien omat ajatukset työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja aineettoman palkitsemisen merkitykseen ilmi mahdollisimman tehokkaasti. Kyselyä laatiessa sekä vastauksia analysoidessa pitäydyttiin luomasta omia ennakoajatuksia tai mielikuvia mahdollisista vastauksista tai niiden merkityksistä.

Vaikka kumpikin opinnäytetyön tekijä on työskennellyt Salmilassa, kyselyn tuloksiin suhtauduttiin objektiivisesti ja analyttisesti. Analyysin aikana ei myöskään pyritty tunnistamaan anonyymeja vastaajia esimerkiksi käytetyn kielen tai kerrotun kokemuksen perusteella.

Salmilan henkilökunnalla oli mahdollisuus vastata Webropol-nettikyselyyn ajalla 23.8.2024-8.9.2024 avoimen linkin kautta. Linkki oli mahdollista avata vain kerran kunkin vastaajan toimesta. Vastausajassa huomioitiin lastenkoti Salmilan loma-ajat, jotta mahdollisimman moni pääsisi siihen vastaamaan. Kun kysely oli ollut auki tarpeeksi pitkään, henkilöstölle välitetty linkki suljettiin ja tulosten analysointi alkoi.

Webropol itsessään antaa hyvät mahdollisuudet vastausten analysoinnille, sillä se koostaa helposti tulkittavia raportteja. Kuitenkin koettiin, että aineistoa on helpompi purkaa sähköisten menetelmien sijaan niin sanotusti analogisesti – kysymykset jaettiin kahtia, tulostettiin ne ja analysoitiin jakaen vastauksia esiin nousseiden teemojen perusteella ylä- ja alaluokkiin. Teemoja esiin nosttaessa vastauksista luotiin ensin pelkistettyjä ilmauksia, jotka oli huomattavasti helpompi jakaa aineistoa työstäessä ylä- ja alaluokkiin. Vaikka analysoitiin kyselyn vastauksia kysymys kerrallaan sen sijaan, että nostettaisiin analyysin keskipisteeseen analyysistä nousseet keskeisimmät teemat, selkeytti pelkistäminen ja luokkiin jakaminen aineiston läpikäymistä. (Kuva 1)

Kuva 1. Ryhmittelyesimerkki.

Alkuperäisilmaukset	Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokka	Yläluokka
"Toisen huomioon ottaminen ja työn arvostus, kiittäminen ja kannustus"	Huomioon ottaminen Työn arvostus Kiittäminen Kannustus	Hyvä työyhteisö	Pitovoima Työhyvinvointi
"Kollegoiden (ja esihenkilöiden) kanssa käydyt keskustelut ja työn purkaminen"	Yhteinen keskusteluaika Työn purkaminen	Hyvä työyhteisö Työn aikatauluttau- minen	Pitovoima
"Palkitsevinta minusta se, kun saa sanallista palautetta jostakin hyvin tehdystä asiasta"	Sanallinen palaute	Hyvä työyhteisö Esihenkilöstön osallis- tuminen	Pitovoima Työhyvinvointi
"...voimaannuttavaa ja hyvää palautea (saa) vain asiakkailta ja joskus myös kollegoilta, mutta esimiehiltä ei juuri koskaan... Minusta jo se, että sanot edes joskus esimiehenä, että teit tuon ja tuon hyvin, riittää tuomaan hyvää mieltä pitkäksi aikaa"	Positiivinen palaute asiakkailta Positiivinen palaute kollegoilta Positiivinen palaute esihenkilöstöltä tuo hyvää mieltä	Hyvä työyhteisö Esihenkilöstön osallis- tuminen	Pitovoima Työhyvinvointi
"Hyväksyminen kiireellisissä asioissa tehdystä valinnoista/ratkaisuista, joihin ei ole mitään ratkaisua olemassa. Mikäli toiminta olisi voinut mennä toisin niin ohjeistuksien saaminen jatkoa ajatellen"	Esihenkilöstön hyväksyntä/ohjeistus jälkikäteen, kun on toimittu ilman valmista ohjeistusta	Esihenkilöstön osallis- tuminen Ajantasainen ohjeistus ja käytännöt	Työhyvinvointi

10 Tulokset

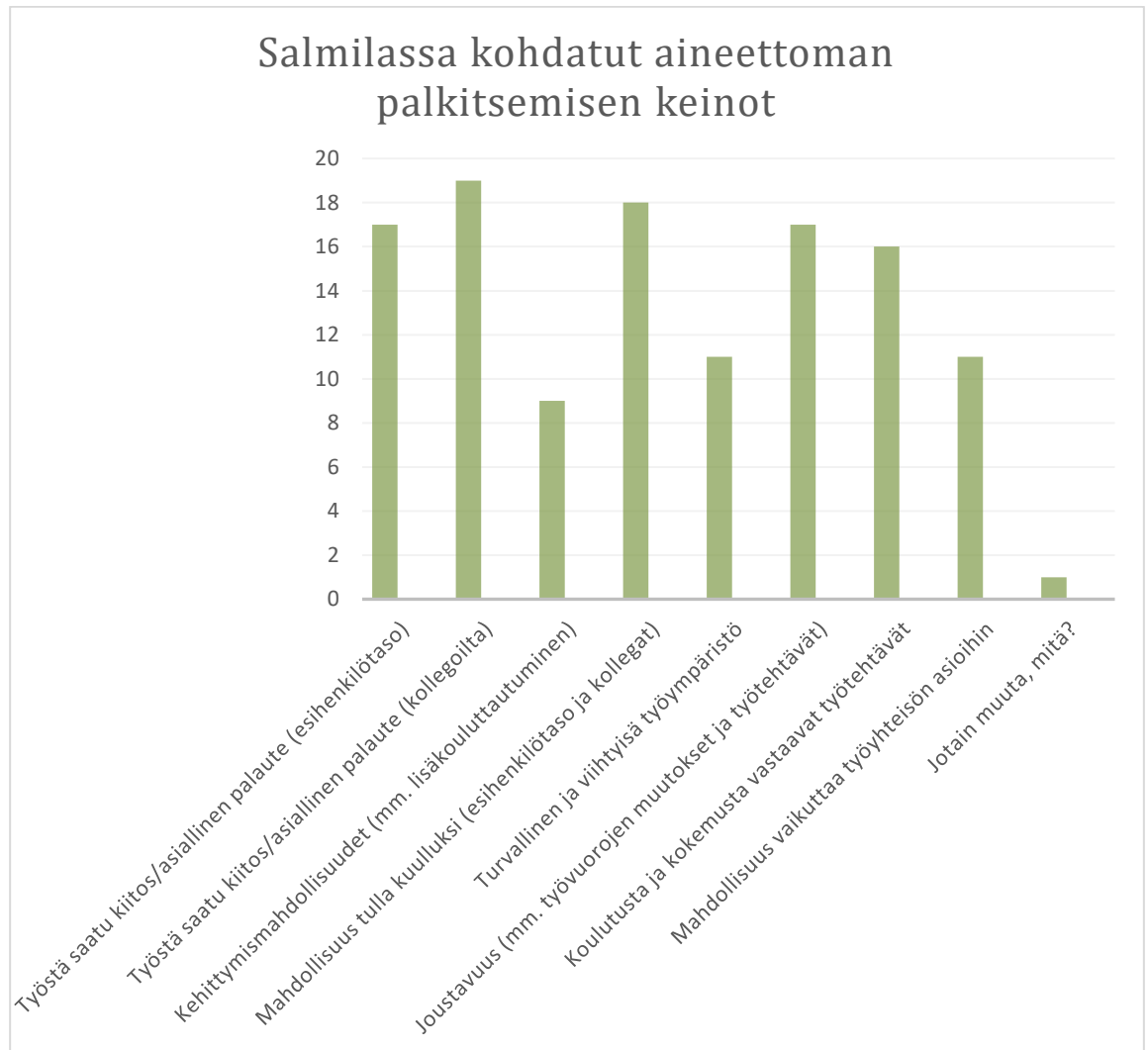
Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa aineettoman palkitsemisen tilaa nyt sekä toiveita tulevaisuudessa, sen merkitystä työhyvinvoinnille ja työssä jaksamiselle, sekä sen vaikutusta työpaikkaa valitessa. Sähköinen Webropol-kysely välitettiin kaikille Salmilan henkilökuntaan kuuluville henkilöille, riippumatta kunkin henkilön työnimikkeestä tai koulutuksesta, pois lukien toinen tekijä Iso-Möttönen. Oletuksena oli, että työnimike tai koulutus ei vaikuta tutkimuksen tuloksiin. Laadullisen tutkimuksen ja aineistolähtöisen sisällönanalyysin peruseriaatteisiin nojaten suurempi painoarvo onkin henkilöstön omilla kokemuksilla ja arvoilla, kuin työnimikkeellä tai esimerkiksi vastaajien määrällä. Koska Lastenkoti Salmilassa työskentelee monen eri koulutustason, sekä työkokemusmäärän omaavia työntekijöitä, kyselyn luomisessa tuli ottaa selkeästi huomioon, ettei kyselyn anonymiteetti vaarannu. Tästä syystä kysymykset tuli luoda sellaisiksi, että vastauksista ei voi päätellä vastaajan ikää, sukupuolta, koulutustasoa, työtehtävää tai työkokemusta. Anonymiteetin säilyttäminen onnistui kyselyssä ja vastauksia haimme seuraaviin kysymyksiin.

Vastauksien lukumäärä kysymysten välillä vaihteli keskihajonnalla +/- 1 vastausta, joten suurta eroa vastausten kysymyskohtaisessa lukumäärässä havaittu. Kokonaisuudessaan vastauksia saimme yhteensä 22. Jokaiselle henkilökunnan jäsenelle lähetettiin linkki täysin samansisältöiseen Webropol-kyselyyn. (liite 1).

Kun kyselyn kerryttämän aineiston analyysi aloitettiin, tultiin siihen tulokseen, että tulokset avataan opinnäytetyössä kysymys kerrallaan. Tämän todettiin olevan selkein tapa tuoda kyselyn tulokset ilmi, sillä kullakin kysymyksellä on oma tavoitteensa. Kun tarkasteltiin kaikkia kysymyksiä kokonaisuutena, tärkeimmät esille nousevat teemat ovat samat – kuitenkin tutkimusta ja sen tuloksia selkeyttääkseen tärkeimpiä teemoja useammasta kysymyksestä ei ole koottu yhteen.

10.1 Aineeton palkitseminen Salmilassa

Kaavio kuvaa aineettoman palkitsemisen muotoja, joita on kohdattu Lastenkoti Salmilassa.



Kaavio 1. Salmilassa kohdatut aineettoman palkitsemisen keinot.

Valitse kaikki ne aineettoman palkitsemisen keinot, joita olet kohdannut Salmilassa työskennellessäsi

Ensimmäinen kyselyn osa, monivalintakysymys, keräsi vastauksia yhteensä 119 kappaletta. Ensimmäisen kysymyksen perimmäinen tarkoitus on herätellä vastaajia aineettoman palkitsemisen aiheeseen ja antaa käytännönläheisiä esimerkkejä siitä, miten aineeton palkitseminen voi työympäristössä realisoitua. Kyselyä laatiessa ennakoitiin, että aineeton palkitseminen voi olla kyselyyn

vastaajille jopa täysin vieras käsite, ja myös tästä syystä koettiin monivalintakysymys valmiine esimerkkeineen äärimmäisen tärkeäksi osaksi kyselyä, nimenomaan kyselyn ensimmäiseksi osioksi. Kysymyksessä vastaajille on annettu mahdollisuus myös vastata omin sanoin vaihtoehdossa ”jotain muuta, mitä?”. Vaihtoehto kerrytti vastauksia yhden kappaleen, mistä voidaan päätellä, että kysymykseen laaditut valmiit esimerkit ovat olleet varsin osuvia, ja vaihtoehtoja on ollut kattavasti.

Kysymykseen valitut vaihtoehdot ovat keränneet vaihtelevasti vastaajia, mutta vastaajamäärästä riippumatta voidaan todeta tulosten perusteella, että Salmilassa aineeton palkitseminen on jo läsnä. Tuomalla kysymyksessä esiin esimerkkejä aineettomasta palkitsemisesta, saavat työntekijätkin mahdollisuuden havaita vaihtoehtojen ilmiöiden ensinnäkin olevan osa työyhteisöä, mutta myös toisaalta nyt nämä ilmiöt osataan asettaa aineettoman palkitsemisen kontekstiin. On mahdollista, että osa työntekijöistä kokee kysymyksen vaihtoehdot, tai osan niistä, päivän selväksi osaksi toimivaa työyhteisöä – tämä ei tietenkään ole ongelma, mutta kysymyksen kautta nämä arjen itsestään selvät ilmiöt voidaan ajatella myös tarkoituksenmukaiseksi, strategiseksi osaksi työnantajan yrityksiin tukea työssä jaksamista sekä työhyvinvointia.

Monivalintakysymystä laatiessa koettiin tärkeäksi myös eritellä esimerkiksi palautteeseen liittyen sen, onko palautetta saatu esimiestasolta vai kollegoilta. Vaikkakin kummalta tahansa tasolta saatu palaute on työntekijälle tärkeää, on ollut tärkeää tehdä erittely palautteen antajan osalta mahdolliseksi.

Ensimmäisessä kysymyksessä, tai muissakaan kyselyn kysymyksissä, ei ole asetettu aineettoman palkitsemisen kokemuksille ajallista määrettä – esimerkiksi rajoitusta aiemmin koettujen aineettoman palkitsemisen keinojen aikaikkuna esimerkiksi kahteen vuoteen. Tutkimuksen kannalta tärkeämmäksi koettiin kartoittaa nykyisen tilanteen ja ennen kaikkea henkilöstön toiveita tulevaisuudessa. Mikäli ensimmäisessä kysymyksessä olisi annettu aikaväli, esimerkiksi edellä mainittu kaksi vuotta, olisivat hiljattain tapahtuneet muutokset Salmilan johtajan kohdalla voineet vaikuttaa merkityksellisesti vastauksiin. Kyselyn tai tutkimuksemme tarkoituksena ei olekaan kerätä tietoa esimerkiksi esimiestason antaman positiivisen palautteen saamisesta niin, että erittelisimme edellisen johtajana toimineen henkilön antaman palautteen määrää nykyiseen. Perimäinen ajatus onkin kartoittaa tilannetta yleisellä tasolla.

Eniten vastauksia ensimmäisessä kysymyksessä keräsivät vaihtoehdot *”työstä saatu kiitos / asiallinen palaute (kollegoilta)”*, *”mahdollisuus tulla kuulluksi (kollegat ja esimiestaso)”*, *”joustavuus (muun muassa työvuorojen muutokset ja työtehtävät)”*, *”työstä saatu kiitos / asiallinen palaute (esimiestasolta)”* sekä *”koulutusta ja kokemusta vastaavat työtehtävät”*. Monivalintakysymykseen vastasi yhteensä 22 Salmilan henkilöstön jäsentä.

10.2 Työhyvinvointia ja työssä jaksamista tukevat aineettoman palkitsemisen keinot

Kerro, minkälaisen aineettoman palkitsemisen koet tukevan työhyvinvointiasi sekä työssä jaksamista?

Kyselyn toiseen kysymykseen saatiin vastaus 20 henkilöltä, eli noin 90% kokonaisvastaajamäärästä (22) vastasi kysymykseen. Vastauksia analysoidessa vastauksissa nousi esiin neljä selkeää teemaa: toimiva työyhteisö ja keinot sen saavuttamiseen, esimiehen läsnäolo sekä tuki ja kiinnostus, kiitoksen ja palautteen saaminen sekä esimieheltä että kollegoilta, sekä joustavuus esimerkiksi työvuoroja koskien.

Erityisesti toimiva työyhteisö ja keinot sen saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi keräsi paljon vastauksia. Vastaajat näkivät, että aineeton palkitseminen on työhyvinvointia ja työssäjaksamista tukevaa. 10 vastaajaa eli 50% vastanneista kuvasi aineetonta palkitsemista muun muassa näin:

”Toisen huomioon ottaminen ja työn arvostus, kiittäminen ja kannustus.”

”Tiimin yhteinen keskustelu ja yhteinen aika.”

”Huomataan työyhteisössä toisen tekemä työpanos ja annetaan siitä kiitos.”

”Positiivinen avoin työilmapiiri.”

”Työyhteisöpalaverit, työnohjaus.”

”Kehuminen ja kannustaminen. Huumorin sävytteinen työn kokonaisvaltainen tukeminen.”

”Kollegoiden (ja esihenkilöiden) kanssa käydyt keskustelut ja työn purkaminen.”

Kokonaisuudessaan työyhteisöön liittyviä aineettoman palkitsemisen keinoja kysymyksessä mainittiin seuraavat: *arvostus, huomioon ottaminen, (positiivinen, hyvä ja avoin) työilmapiiri, huumori, avoimuus, kunnioitus, kannustus, yhteiset palaverit sekä työnohjaus*. Vastauksissa nousee selkeästi esille tarve yhteiselle keskustelulle kollegoiden kanssa, jotta työpäivän tapahtumia päästään yhteisesti purkamaan. ”*Tiimin yhteinen keskustelu ja yhteinen aika*” -vastauksessa voidaan tulkita, ettei vastaajan mielestä tiimin yhteistä aikaa ole riittävästi. On toki luonnollista, että tiimin yhteinen aikaa vaihtelee työpäivien mukaan. Yleisen kokemuksen olisi kuitenkin hyvä olla se, että tiimillä on riittävästi yhteistä aikaa esimerkiksi sopia linjauksista ja saada mahdollisuus keskustella, purkaa tuntemuksiaan ja saada tukea kollegoilta. Työnantajalla on mahdollisuus tukea hyvän työilmapiirin saavuttamista ja ylläpitämistä huolehtimalla säännöllisistä työnohjauksista, työyhteisöpalavereista sekä tyhy-päivien toteutumisesta. Henkilökemioilla on totta kai myös osuutensa työyhteisön ilmapiiriin.

Kahdeksan vastaajaa, eli 40 % nosti esille joustavuuden – näistä kahdeksasta neljä vastausta nimenomaan työvuorojen kontekstissa.

Kahdeksan vastaajaa, eli 40 % koki tärkeäksi myös kiitoksen ja palautteen saamisen niin esihenkilöstöltä kuin kollegoilta. Kahdeksasta vastaajasta neljä toivoi kiitosta ja palautetta nimenomaan esihenkilöltä, kaksi kollegoilta. Kahdessa vastauksessa ei ollut eritelty kiitoksen tai palautteen antajaa. Kyseisissä vastauksissa vastaajat nostavat aineettomana palkitsemisena esiintyvän palautteen annon.

”Asiallinen palaute onnistumisesta.”

”Esihenkilön palaute tehdystä työstä.”

”Positiivinen palaute.”

”Rakentava palaute työkavereilta ja esihenkilöltä.”

”Palkitsevinta minusta se, kun saa sanallista palautetta jostakin hyvin tehdystä asiasta. On ikävä huomata, että saa voimaannuttavaa ja hyvää palautetta vain asiakkailta ja joskus myös kollegoilta, mutta esimiehiltä ei juuri koskaan. Palautteella on mielestäni todella merkittävä rooli työssä jaksamiselle ja työhyvinvoinnille. Negatiivisen palautteen antaminen on yleisempää ja se kuuluu kauemmaksi, kun positiivisen palautteen antaminen ja

saaminen. Minusta jo se, että sanot edes joskus esimiehenä, että teit tuon ja tuon hyvin, riittää tuomaan hyvää mieltä pitkäksi aikaa.”

”Asiallinen/positiivinen palaute.”

”Palaute työstä.”

”Rakentavan palautteen saaminen esimiehiltä sekä kollegoilta.”

Vastaajat toivovat rakentavaa ja/tai asiallista palautetta tekemästään työstä niin esihenkilöta-
solta kuin kollegoiltaakin. Ihmiselle on luontaista haluta tietää olevansa riittävän hyvä työssään,
eikä meille kaikille riitä positiiviseksi palautteeksi se, että ei puhuta mitään. Palautteen antaminen
on vaivaton, nopea ja kustannukseton tapa piristää kollegan tai työntekijän päivää ja sitä myötä
vaikuttaa positiivisesti työssä jaksamiseen. On huomionarvoista, että kaikissa vastauksissa ei toi-
vota nimenomaan positiivista tai edes rakentavaa palautetta, vaan palautetta itsessään, oli se
minkälaista tahansa. Etenkin työuran alussa, tai oltuaan Salmilassa vain lyhyen aikaa, on palaut-
teen kuin palautteen saaminen erityisen tärkeää. Omasta ammattitaidosta voi olla epävarmuutta
missä tahansa vaiheessa työuraa, mutta erityisen painopisteen voi ajatella sijaitsevan uran alku-
puolella. Jos Salmilassa myös uudet työntekijät saavat rakentavaa, niin myönteistä kuin kielteistä
palautetta, mahdollistetaan uusien työntekijöiden ammattitaidon ja itsevarmuuden kasvu. Pa-
lautteen myötä ote työhön ja varmuus omaan osaamiseen kasvaa.

Vastaajista seitsemän, eli 35 % kertoi kokevansa esimiehen läsnäolon, tuen ja kiinnostuksen ole-
van merkittävä aineettoman palkitsemisen keino. Vastaajat kuvasivat asiaa näin:

”Helposti lähestyttävä esihenkilö, jonka kanssa voi jakaa niin positiiviset kuin negatiiviset-
kin työasiat.”

”Tehdyn ratkaisun validointi esimiestasolta.”

”Hyväksyminen kiireellisissä asioissa tehdyistä valinnoista/ratkaisuista, joihin ei ole mi-
tään ratkaisua olemassa. Mikäli toiminta olisi voinut mennä toisin niin ohjeistuksien saa-
minen jatkoa ajatellen.”

”Esimiehen aito kiinnostus sekä tuki.”

”Huomioiminen ja jonkun sanan vaihtaminen (esihenkilön kanssa) silloin tällöin riittää.”

” (Kollegoiden ja) esihenkilöiden kanssa käydyt keskustelut ja työn purkaminen.”

Erityisen huomionarvoiseksi teemaksi kysymyksessä nousi henkilöstön toive esihenkilöstön kiinnostukselle, läsnäololle ja tuelle. Eräissä vastauksessa asia oli kiteytetty näin: *”Huomioiminen ja jonkun sanan vaihtaminen esihenkilön kanssa silloin tällöin riittää”*. Ei siis ole kyse siitä, että esihenkilön läsnäoloa vaadittaisiin tiimissä ympäri vuorokauden – jo parinkin sanan vaihtaminen silloin tällöin riittäisi. Epäilemättä useammassa vastauksessa heijastuu Salmilan hiljattaiset muutokset esihenkilön vaihtuvuuteen liittyen. Myös tästä syystä on tärkeää saada tietoa siitä, minkälaista otetta esihenkilöltä Salmilan henkilökunta toivoo. Vastauksissa nousee esille myös esihenkilötason validointi/hyväksyntä tilanteissa, joissa ei ole olemassa selkeää toimintatapaa. Vastauksien perusteella syntyy mielikuva siitä, että henkilöstö toisinaan joutuu päättämään nopeasti, miten toimia, sillä valmista ohjeistusta ei ole ollut. Tilanteen jälkeenkään työntekijä ei ole saanut esihenkilötasolta välttämättä kommenttia siitä, onko toiminut oikein, hyväksyttävästi vaiko kenties aivan väärin. Tilanne itsessään on jo painostava mainitsemattakaan, että työntekijä ei jälkikäteenkään välttämättä saa selkeää vastausta esihenkilöltä siihen, miten tilanne tuli hoidettua.

Vastauksissa nousi esille myös kuulluksi tulemisen tarve, jonka vastauksissaan nimesi neljä, eli 20% vastaajista. Kolme vastaajaa, eli 15% vastanneista mainitsi vastauksissaan myös kouluttautumismahdollisuudet sekä työtilojen turvallisuuden, sisältäen työergonomian sekä viihtyisät työskentelytilat. Vastaajat kuvasivat asiaa näin:

”Työtilat ajan tasalle ja viihtyisäksi.”

”Paremmat sisäilman kun saisi ja vielä työergonomiaan asianmukaiset avut (ei ”kaato-paikka”) työtuolit.”

Yksi vastaaja ei osannut sanoa, minkälainen aineeton palkitseminen tukee hänen työhyvinvointiaan ja työssä jaksamistaan.

10.3 Aineettoman palkitsemisen vaikutus työssä jaksamiseen

Miten Salmilassa kohtaamasi aineettoman palkitsemisen keinot ovat vaikuttaneet työssä jaksamiseen?

Tähän kysymykseen saatiin vastaus 20 henkilöltä, eli noin 90% kokonaisvastaajamäärästä (22) vastasi kysymykseen. Suurimpana teemana vastauksissa esiin nousi työssä jaksamisen ja työhyvinvoinnin parantumisen teemat. Toisena tilanteen parantuminen viime aikoina, sekä muut erilaiset positiivissävytteiset vastaukset.

Työssä jaksamisen ja työhyvinvoinnin nosti vastauksissaan esille kahdeksan vastaajaa, eli 40 % vastanneista. Kyseisissä vastauksissa nousi esiin seuraavat asiat:

”Lisätieto tuo lisää osaamista, joka vaikuttaa työssä jaksamiseen.”

”Ne ovat tukeneet työssä jaksamistani.”

”Työvuoroissa joustaminen vaikuttaa suuresti työn ja muun elämän yhteen sovittamiseen ja sitä kautta jaksamiseen. Kollegoiden tuki ja luottamus auttavat jaksamaan arjessa.”

”Tukevat työssä jaksamista ja lisää työhyvinvointia.”

”Lisää hyvää mieltä, joka tukee työssä jaksamista.”

”Hieman parantaneet jaksamista.”

”Kollegoiden tuki ja yhteen hiileen puhaltaminen auttavat jaksamaan paremmin.”

Lähes puolet vastanneista on kokenut, että aineettoman palkitsemisen keinot ovat auttaneet työssä jaksamiseen ja/tai työhyvinvointiin. Tässä vaiheessa kyselyä on kohtuullista olettaa, että aineettoman palkitsemisen merkitys on vastaajille selkeä, ainakin selkeämpi kuin ennen kyselyn aloittamista. Tämän perusteella vastaaja osaa arvioida aineettoman palkitsemisen merkitystä työssä jaksamiseen ja omaan työhyvinvointiin.

Neljässä vastauksessa, eli 20 prosentissa vastauksia tuotiin ilmi, että edellytyksen työssä jaksamiseen ovat parantuneet verrattuna aiempaan. Vastauksissa ei käy ilmi, millä aikavälillä tilanne on parantunut.

”Työmotivaatio on parempi.”

”Harvoin on kiitosta aiemmin saanut.”

”Parantaneet sitä.”

”Hieman parantaneet jaksamista.”

Muita positiivisia vastauksia kysymykseen kertyi neljä, eli 20 % vastanneista oli vastannut muuta positiivissävyytteistä.

”Töihin on pääsääntöisesti aina mukava tulla.”

”Helpottaa olemista ja elämistä.”

”Hyvin.”

”...nyt vapaammin pystynyt ja joutunutkin toimimaan, ja niistä yleensä kiitosta tullut.”

Kolme vastaajaa eli 15% kokee, etteivät Salmilassa koetut aineettoman palkitsemisen keinot joko vaikuta työssä jaksamiseen, tai aineetonta palkitsemista ei ole kohdattu lainkaan. Tulos on ristiriitainen, sillä ensimmäiseen kysymykseen (monivalintakysymys) kaikki 22 vastaajaa olivat vastanneet. Tilastoiden valossa siis myös nämä kolme vastaajaa, joiden mielestä aineetonta palkitsemista ei juurikaan ole Salmilassa, ovat ensimmäisessä kysymyksessä valinneet yhden tai useamman vaihtoehdon kysyttäessä kohtaamistaan aineettoman palkitsemisen keinoista Salmilassa.

On myös mahdollista, että vastaajilla on ollut alitajuntainen velvollisuus valita ensimmäiseen kysymykseen ainakin yksi vaihtoehto, vaikka seuraavaan kysymykseen olisi ollut mahdollista siirtyä yhtäkään vaihtoehtoa valitsematta. Toisaalta voi myös olla, että kolmanteen kysymykseen mennessä valittu vaihtoehto on unohtunut, tai sillä ei koeta olevan todellista merkitystä työssä jaksamiseen tai työhyvinvointiin.

”Aineetonta palkitsemista ei juuri ole, joten... Kyllähän se vaikuttaa siltä osin negatiivisesti.”

”Mitkä aineettoman palkitsemisen keinot. Aineettoman palkitsemisen keinottomuus on toki vienyt useinkin pohtimaan ja miettimään, osaanko mitään ja arvostetaanko ammatillisuuttasi ja työpanostasi ja kyllä sillä on merkitystä työssä jaksamiseen ja työssä viihtymiseen. Onneksi asiakkaat osaavat tuon aineettoman/sanallisen palautteen antamisen ja auttaa jaksamisessa ja uskossa omaan ammatilliseen osaamiseen.”

”Ei juurikaan.”

Yhdessä vastauksessa mainitaan asiakkailta saatu aineeton palkitseminen sanallisen palautteen muodossa. Vastauksesta voisi tulkita, ettei vastaaja koe saavansa aineetonta palkitsemista juurikaan kollegoilta tai esihenkilötasolta, vaan pelkästään asiakkailta.

Vastauksista kaksi, eli 10% eivät vastaa esitettyyn kysymykseen, joten ne on jätetty analysoimatta.

10.4 Tulevaisuuden toiveet aineettomasta palkitsemisesta

”Kerro omin sanoin, minkälaiset aineettoman palkitsemisen keinot tukisivat työhyvinvointiasi ja työssä jaksamistasi tulevaisuudessa?”

Kyseiseen kysymykseen kaikista 22 vastaajasta oli vastannut 20 kappaletta, eli noin 90 % vastanneista. Kysymyksen analysoinnissa nostettiin esiin neljä eniten toistuvaa vastausta. Eniten toistuvuutta vastauksissa tuli palautteesta ja erityisesti positiivisen palautteen saamisesta. Palautteen saamisen tärkeyden nosti esille vastauksessaan kahdeksan vastaajaa, joka on 40 % kysymykseen vastanneista. Kyseiset vastaajat nostavat asian esille seuraavalla tavalla:

”Arvostus, kiitos ja palaute hyvin tehdystä työstä.”

”Jo se, että esimiehet tulisivat ja sanoisivat edes joskus, että hei sinä teit tuon ja tuon hyvin.”

Toiseksi eniten, yhteensä seitsemässä (35 %) vastauksessa nousi esille koulutusmahdollisuudet. Lisäkoulutuksen saaminen nähtiin tärkeänä kannustavana tekijänä.

”Mahdollisuus osallistua ammattitaitoa kehittäviin koulutuksiin vaivattomasti.”

Kolmas esille noussut asia kolmella vastauksella (15 %) on kehityskeskustelut.

“Kehityskeskusteluiden järjestäminen vuosittain.”

“Kehityskeskustelut ja sitä kautta oman ammattitaidon ja osaamisen kehittäminen.”

Neljäntenä toistuvana teemana oli työvuorosuunnittelu, joka nousi esille viidessä (25 %) vastauksessa. Työvuoroihin toivottiin lisää joustavuutta, sekä toivottiin mahdollisuutta pyytää työvuoro-
toiveita.

“Työvuorosuunnittelu siten, että arjen ja työn sovittaminen helpompaa.”

Edellä mainittujen lisäksi esiin nousi kuulluksi tulemisen tärkeys. Myös työvälineisiin ja työtiloihin toivottiin parannusta.

Kyseisen kysymyksen vastausten analysoinnissa esiin nousseista kohdista *koulutusmahdollisuus, kehityskeskustelut, sekä työvuorosuunnittelu* toistuivat. Kyseiset asiat kuuluvat hyvinvointialueen strategiaan. Toteutuessaan ne voivat vaikuttaa jokaisen työntekijän urapolkuun, työssä kehittymiseen, mutta myös työssä jaksamiseen. Kiitoksen, sekä positiivisen ja rakentavan palautteen saaminen työyhteisössä koettiin kaikkein yleisemmäksi aineettoman palkitsemisen muodoksi, mitä työntekijät kyselyn mukaan toivoivat. Kuten aikaisemmissa teoriaosioissa on tuotu esille, voi positiivisella palautteella aineettoman palkitsemisen muotona, olla paljon positiivisia vaikutuksia sekä työntekijän että myös koko työpaikan näkökulmasta.

10.5 Aineettoman palkitsemisen merkitys työpaikkaa valitessa

”Arvioi, miten tieto aineettoman palkitsemisen keinoista vaikuttaisi päätökseesi työpaikkaa valitessasi?”

Kyseiseen kysymykseen vastasi 19 vastaajaa kokonaismäärästä 22. Vastausprosentti on siis 86 % kaikista vastanneista.

Vastaajista kymmenen yhdeksästätoista eli yhteensä 52 % näki aineettoman palkitsemisen tärkeänä tai todella tärkeänä osana työpaikan valintaa. Vastaajista kolme (16 %) nosti esille, että aineeton palkitseminen ei ole tärkeä osa, tai sillä ei ole vaikutusta työpaikan valinnassa.

“Riippuu millä tavoin aineetonta palkitsemista toteutetaan työpaikalla. Mikäli sitä toteutetaan muutenkin kuin vain nimellisesti, olisi se yksi peruste valita työpaikka.”

“Aineeton palkitseminen lisää valtavasti työhyvinvointia ja jaksamista.”

“Kyseisellä tiedolla on iso vaikutus päätökseeni työpaikkaa valitessani.”

“Kaiken palkitsemisen takana on kuitenkin oltava tasapuolinen kohtelu. Olkoon se sitten vaikka aineetontakin palkitsemista.”

11 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää vastauksia kysymyksiin, ”Millaista aineetonta kannustusta henkilökunta on aikaisemmin saanut työssään?”, sekä ”Millaista aineetonta kannustusta henkilökunta haluaa tulevaisuudessa?”. Näiden kysymysten pohjalta tutkimuksen vastauksista nousi esille hyvinkin konkreettisia vastauksia. Suurin osa näistä vastauksissa esiin tulleista asioista on toteutettavissa kohtuullisen pienellä vaivalla. Esimerkiksi suullista positiivista palautetta on koettu saatavan, mutta sitä myös toivotaan saatavan lisää. Lisäksi myös teoriaosuuksissa esille tuodut hyvinvointialueen omat jo valmiiksi olemassa olevat keinot, kuten kehityskeskustelut ja kouluttautumisen mahdollisuudet, on hyvä ottaa lastenkoti Salmilan arkirutiineihin mukaan.

Koska aineeton palkitseminen on lähtökohtaisesti maksutonta tai kulut tulisi jo olla sisällytettynä laadukkaaseen työympäristöön, on aineetonta palkitsemista ja sen laatua hyvä pysähtyä tarkastelemaan aika-ajoin työntekijöiden, mutta myös johdon näkökulmasta. Tämä opinnäytetyö antaa kommunikoinnin mahdollisuuden johdon ja työntekijöiden välille aiheesta, joka helposti unohtuu, mutta jota on helppo kehittää. Kyselyssä on nostettu esille, vaikuttaako aineeton palkitseminen työssäjaksamiseen. Osassa vastauksista nousi esille, että positiivista palautetta ei monesti saa, mutta myös kannustusta, sekä positiivista ja rakentavaa palautetta toivottiin lisää.

Myönteistä palautetta voi olla joskus vaikea antaa. Tai palautteen antaminen unohtuu kokonaan. Lapsen kasvun ja kehityksen tukemiseksi kannustetaan antamaan myönteistä palautetta, mutta myös korjaavaa palautetta. Aikuisten kohdalla myönteisen palautteen antaminen helposti unohtuu. Niin kuin lapsi, myös aikuinen tarvitsee muutakin kuin negatiivista ja korjaavaa palautetta. Jokaista korjaavaa palautetta kohtaan ihanteellinen määrä positiivista palautetta olisi viisi. Kuitenkin jo kolmesta positiivisesta yhtä korjaavaa palautetta kohtaan on hyvä lähteä liikkeelle. Jos ihminen ei saa positiivista palautetta tekemisestään, voi se nostaa epävarmuutta tekemisessä. Sama koskee myös työelämää. Kun palautetta ei tule, voi se nostaa työntekijän ajatuksiin kysymyksen, teinkö oikein? (Sandberg, E. 2022, 130.)

Kuten Sandberg (2022) kirjassaan tuo esille positiivisen palautteen antamisen vaikeuden, voi positiivisen palautteen puutteesta tai työntekijän toiveista johtoa kohtaan, olla vaikea nostaa esille. Tämän opinnäytetyön yksi välillisistä tavoitteista on ollut myös antaa työntekijöille mahdollisuu-

den nostaa epäkohtia esille turvallisesti ja anonyymisti. Tavoite on toteutunut hyvin ja näin opinnäytetyö antaa myös tätä kautta mahdollisuuden työolojen parantamiseen ja yksilön tarpeiden mahdolliseen kuulemiseen. Opinnäytetyö antaa myös johdolle mahdollisuuden nähdä työntekijöiden esiin nostamat epäkohdat ja mahdollisuuksien mukaan parantaa niitä. Tällöin koko työyhteisön olot voivat parantua johtoa ja työntekijöitä erittelemättä.

Ihmisen motivaation kohottamiseen on monia eri tapoja ja eri ihmisille voi toimia erilaiset tavat. Yksi toimivista motivaation kehittämismuodoista on kuitenkin vahvistamisen teoria. Vahvistamisen teorian mukaan oikeanlaista toimintaa tulee tukea erilaisin palkkioiden muodossa. Tällöin ihminen tiedostaa tekemisensä vaikutuksen ja palkkion avulla todennäköisesti pyrkii toistamaan aikaisemmin tekemänsä teon. Palkkio tulisi antaa tekemisen jälkeen mahdollisimman pian, jolloin palkkion yhdistäminen tekemiseen on helpompaa. Kun palkitseminen kohdistetaan oikein ihmisen tekemiseen työssään, lisää se työn tehokkuutta. Palautteen antaminen palkintona on tutkitusti yhtä tehokasta kuin rahallinen palkkio. Palaute hyvin tehdystä työstä on lisännyt tutkitusti työn tehokkuutta jopa 23 %. (Hakonen ym. 2015, 140.)

Työyhteisössä on usein kaksi eri näkökulmaa: työntekijöiden ja työnantajan näkökulma. Nämä näkökulmat ovat monesti hyvin erilaisia. Työntekijä voi ajatella asioita omasta ja työkavereiden näkökulmasta, että miten työtä voidaan tehdä mahdollisimman laadukkaasti, kun taas työnantaja joutuu ottamaan omassa näkökulmassaan myös talouden ja lainsäädännölliset asiat huomioon. Työnantaja kantaa vastuun myös kokonaisuudesta ja sen toimimisesta. Kuten teorian talous osiossa toimme esille, että sairastaminen ja työssä jaksamattomuus maksaa työnantajalle rahaa esimerkiksi sairaspöissaolojen muodossa. Hyvä työssäjaksaminen ja hyvä työilmapiiri todennäköisesti vähentää sairastumisia ja näin vähentää ylimääräisiä taloudellisia kuluja. Tästä näkökulmasta huomioon otettuna monet opinnäytetyössä esiin tulleista aineettoman palkitsemisen muodoista olisi helppoa huomioida. Teoriatiedon pohjalta voi myös todeta, ettei niitä tulisi jättää kehittämättä. Opinnäytetyön yksi tärkeimmistä asioista on kuitenkin muistuttaa ihmisiä, että työelämässä näkökulmia on monia. Aina ei voida mennä pelkästään järki tai raha edellä, mutta ei myöskään pelkällä tunteella. Kun tunteet ja järki yhdistetään hyvässä suhteessa, voi syntyä onnistumisia ja lopputuloksena jopa vahingossa säästöjä. Negatiiviset asiat tarttuvat, mutta myös positiiviset tarttuvat.

12 Pohdinta

Lastenkoti Salmilan työntekijöiden työnkuva on monipuolinen ja paikoitellen haastava. Kuten teoriaosuudessa on tuotu esille, monet asiat vaikuttavat työssäjaksamiseen ja sitä kautta myös työn tuottavuuteen ja laatuun. Opinnäytetyön tekeminen ollut hyvin antoisa ja ajankohtainen prosessi. Opinnäytetyön tekemisen motivaatiota on nostanut mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön jaksamiseen ja työmotivaatioon. Samanaikaisesti mahdollistuu myös välillisesti vaikuttaminen asiakkaiden saaman palvelun laadun kehittämiseen, sekä nykyisen laadun ylläpitoon.

Opinnäytetyön tekeminen prosessina on ollut tekijöille ajoittain hyvinkin haastava sekä raskas. Tekijöiden tiivis läsnäolo tutkimuskohteessa on nostanut esiin monenlaisia ajatuksia prosessin aikana. Jo teorian tietoa kerätessä tuli tarkasteltua hyvin paljon ympäristöä, eli Salmilaa, ja pohdittua opinnäytetyöprosessia paljon eteenpäin. Jo alussa esiin nostettu neutraalin asennoitumisen säilyttäminen onnistui, epäilemättä osaltaan siksi, ettei toinen tekijöistä ole opinnäytetyöprosessin aikana enää työskennellyt Salmilassa. Siitäkin huolimatta prosessin edetessä on täytynyt keskittyä neutraaliin asennoitumiseen aktiivisesti, Salmilan ja sen henkilöstön ollessa tekijöille tuttuja. Tutkimustulos oli hyvinkin sen kaltainen, mitä oli etukäteen arvioitu ja osattu odottaakin. Toisaalta esiin nousi myös vastauksia, joita ei osattu etukäteen odottaa, tai tietty teema keräsi enemmän vastauksia, kuin olisi arvannut. Näistä mainittakoon esimerkkinä joustavuus työvuorosuunnittelussa.

Opinnäytetyön edetessä pyrittiin hyödyntämään molempien tekijöiden vahvuuksia ja työt jaettiin pitkälti niiden pohjalta. Opinnäytetyöprosessi venyi alkuperäisestä suunnitelmasta moninaisten henkilökohtaisten syiden vuoksi ja tästä syystä myös henkinen kuormitus prosessissa hieman lisääntyi. Alusta saakka tekijät ovat kuitenkin olleet samaa mieltä opinnäytetyön tavoitteista ja sisällöstä, mikä on tehnyt yhdessä työskentelystä mielekästä. Suurimmaksi haasteeksi opinnäytetyötä tehdessä nostetaan työn aikatauluttaminen arjen kiireiden keskellä.

Toimeksiantajan aito kiinnostus aiheeseen sekä opinnäytetyön aiheen tärkeyden korostaminen helpotti aikataulupaineita merkittävästi. Myös aito tuki toimeksiantajan puolelta helpotti taakkaa ja muistutti, miksi aiheesta on alun perin kiinnostuttu. Opinnäytetyön aiheen ajankohtaisuus on noussut esille lastenkoti Salmilan kehittämissuunnitelmissa esiin tulleessa halussa kehittää työ-

hyvinvointia sekä työilmapiiriä. Myös kouluttautumismahdollisuudet ovat nousseet esille kehittämissuunnitelmissa. Samalla tämä teki todeksi opinnäytetyön tarpeellisuuden, sekä sen konkreettisen hyödyntämisen mahdollisuuden. Tästä syystä myös opinnäytetyön ja sen tulokset ovat arvokasta tietoa tulevaisuutta silmällä pitäen.

12.1 Eettisyys ja luotettavuus

Vaikka kyselyyn vastasi selkeä valtaosa Salmilan henkilökunnasta, ei tutkimustuloksia voi yleistää.

Laadullisen tutkimuksen yksi tärkeä seikka on, että tutkimuksella ei pyritä löytämään absoluuttista totuutta tutkittavaan asiaan. Koska haastattelussa on kyseessä vastaajan käsitys tai kokemus, on myös tutkimustulos tutkijoiden tulkinta haastattelutuloksista. Tällaisten tulkintojen pohjalta voidaan rakentaa erilaisia ohjeistuksia tai ajatusmalleja, joita voidaan käyttää hyödyksi tulevaisuudessa. (Vilka 2015, 120.)

Usein laadullista tutkimusta tehdessä aineisto kerätään haastatteluiden muodossa. On aiemmin todettu, että vaikka haastattelut olisivat voineet tuottaa tutkimukseen luonnollisempaa ja kattavampaa tietoa, oli kyselyllä myös etunsa. Toisin kuin haastatteluissa, kyselyn kohdalla ei ole ollut riskiä siitä, että haastateltavaa olisi johdateltu millään tavalla. Kyselyyn on oletettavasti vastattu työajalla, mutta siihen ei ole voitu vaikuttaa, onko kyselyyn tosiasiallisesti vastattu yksin rauhallisena hetkenä, vaikka siihen onkin kehoitettu. Vastauhetken olosuhteet ovat voineet vaikuttaa vastauksiin jossain määrin, mutta kyselyn keskeytymisestä tai muusta problematiikasta ei ole kuultu.

Tutkimuksen luotettavuus syntyy tulosten tarkkuudesta. Kun tutkimus tehdään tietyssä ajassa ja paikassa ja kun tutkimus kysymykset ovat laadittu niin, että vaikka tutkija olisi eri, tulee tutkimustuloksesta sama, mahdollistaa se luotettavan tutkimuksen. Luotettavuuteen voi vaikuttaa erilaiset pienet virheet, joita voi tulla esimerkiksi väärin muistamisen tai väärin merkitsemisen muodossa. Yleensä tutkimuksen kannalta tällaisten virheiden vaikutukset eivät kuitenkaan ole suuria. Tutkimuksen luottavuuden kannalta on kuitenkin tärkeää, että mahdolliset virheet on otettu huomioon. Kun tutkimus tehdään tietyssä ajassa ja paikassa, ei kyseisen tutkimuksen tuloksia voida yleistää toisessa paikassa tehtyyn tai eri aikana tehtyyn tutkimukseen. (Vilka 2015, 194.)

13 Lähteet

Bardy, M. (2014). Lastensuojelun filosofia ja käytäntö. Teoksessa M. Bardy (toim.) Lastensuojelun ytimessä. (49–145). Tampere: Juvenes Print – suomen yliopistopaino oy

Hakonen, A. & Nylander, M. (2015). Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-Kustannus

Henkilöstöetuudet. (2024). Kaima (Kainuun hyvinvointialueen intra). Saatavilla 10.8.2024 <https://kainuu.sharepoint.com/sites/Henkilostohallinto/SitePages/Henkilokuntaetuudet.aspx>

Hyvinvointialueet. (2024). Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavilla 15.8.2024 <https://stm.fi/hyvinvointialueet>

Jääskeläinen, M. (2016). ”Ja sitten ilomielellä töihin!” Voimavaroja opettajien työhyvinvointiin. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201606021756>

Kainuun hyvinvointialueen organisaatorakenne ja yleisesittely. (2024). Kainuun hyvinvointialue. Saatavilla 15.8.2024 <https://hyvinvointialue.kainuu.fi/sites/sote.kainuu.fi/files/documents/library/2024-01/Kainuun%20hyvinvointialue%20organisaatorakenne%2030012024.pdf>

Kallio, E. & Kivistö, S. (2013). Mieli työssä. Tampere: Tammerprint Oy

Kehusmaa, K. (2011). Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Kiireellinen sijoitus. Lastensuojelun käsikirja. (2024). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla 28.4.2024 <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/kiireellinen-sijoitus>

Kukila, T-M & Vihavainen, J. (2018). Luokanopettajien kokemuksia työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä: ”Työhyvinvointi on vähä laajempi käsite, se ei oo yhden päivän tunne tai mieliala”. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201803091700>

L 417/2007. Lastensuojelulaki 12.2.2010/88. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417#L10>

Lange, I. & Järvinen, K. (2019). Pelko pois: kohti rohkeaa johtamista. Helsinki: Alma Talent

Lastenkoti Salmila. (2024). Kainuun hyvinvointialue. Saatavilla 15.8.2024 <https://hyvinvointialue.kainuu.fi/lastenkoti-salmila>

Malesic, J. (2022). Suom. Kujala, K. Työuupumuksen loppu: miksi työ kuluttaa ja kuinka rakennat paremman elämän. Helsinki: Viisas Elämä Oy

Otala, L. & Ahonen, G. (2003). Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Helsinki: WSOY

Roos, G., Fernström, L., Pionius, L. & Rastas, T. (2006). Aineeton pääoma: johdon käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy

Sairaspäivän hinta. (2023) Elinkeinoelämän keskusliitto. Saatavilla 31.10.2024 <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/paivan-sairauspoissaolosta-aiheutuu-tyonantajalle-keskimaarin-370-euron-kustannus/>

Sandberg, E. (2022) Haastava käyttäytyminen: Vahvuusperustainen ja ratkaisukeskeinen työote. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Sonnentag, S., Tay, L., & Nesher Shoshan, H. (2023). A review on health and well-being at work: More than stressors and strains. *Personnel psychology*, 76(2), 473–510. <https://doi.org/10.1111/peps.12572>

Sosiaalipäivystys. (2024). Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavilla 28.4.2024 <https://stm.fi/sosiaalipäivystys>

Strategia. (2024). Kainuun hyvinvointialue. Saatavilla 15.8.2024 <https://hyvinvointialue.kainuu.fi/strategia>

Suonsivu, K. (2011). Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio. Copyright UNIPress

Turvakodit. (2024). Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla 28.4.2024 <https://thl.fi/palvelut-ja-asiointi/valtion-sosiaali-ja-terveydenhuollon-erityispalvelut/turvakotipalvelut/turvakodit>

Vilkka, H. (2015). Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus

Virtanen, P. & Stenvall, J. (2019). Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma OY

Kansikuvan lähde: Microsoft Word kuvapankki

Liitteet

Liite 1. Kysely

Aineeton palkitseminen osana työyhteisöä Johannes Iso-Möttönen ja Iina Räsänen

Kartoitamme opinnäytetyössämme lastenkoti Salmilan aineettoman palkitsemisen tilaa ja tulevaisuutta, sekä sen vaikutusta työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Aineettomalla palkitsemisella tarkoitetaan muun muassa työstä saatavaa kiitosta, arvostusta sekä palautetta, mutta myös toisaalta työn sisältöä, kehittymismahdollisuuksia sekä joustavuutta työn sovittamisessa muun elämän ohelle. Tärkeitä aineettoman palkitsemisen osa-alueita ovat myös työympäristö itsessään ja mahdollisuudet vaikuttaa siihen, sekä osallisuuden kokemukset omassa työyhteisössä.

Kyselyyn vastataan täysin anonymisti eikä vastaustuloksia jaeta opinnäytetyöprosessin ulkopuolelle. Vastaajia ei ole mahdollista tunnistaa jälkikäteen - olettaen, ettei jaa tunnistettavia tietoja vastauksissasi. Vastaamalla kyselyyn tuot käyttöömme arvokasta tietoa työntekijän näkökulmasta, ja annat luvan käyttää vastauksiasi opinnäytetyössämme.

Kysely sisältää monivalinta- ja avoimia kysymyksiä, ja suosittelemmekin vastaamaan kyselyyn rauhallisena hetkenä yksin.

Kiitos jo etukäteen vastauksestasi!

Seuraava

1. Valitse kaikki ne aineettoman palkitsemisen keinot, joita olet kohdannut Salmilassa työskennellessäsi

- Työstä saatu kiitos/asiallinen palaute (esimiestasolta)
- Työstä saatu kiitos/asiallinen palaute (kollegoilta)
- Kehittymismahdollisuudet (mm. lisäkouluttautuminen)
- Mahdollisuus tulla kuulluksi (kollegat ja esimiestaso)
- Turvallinen ja viihtyisä työympäristö
- Joustavuus (mm. työvuorojen muutokset, työtehtävät)
- Koulutusta ja kokemusta vastaavat työtehtävät
- Mahdollisuus vaikuttaa työyhteisön asioihin
- Jotain muuta, mitä?

Edellinen

Seuraava

2. Kerro, minkälaisen aineettoman palkitsemisen koet tukevan työhyvinvointiasi sekä työssä jaksamista.

[Edellinen](#)[Seuraava](#)

3. Miten Salmilassa kohtaamasi aineettoman palkitsemisen keinot ovat vaikuttaneet työssä jaksamiseesi?

[Edellinen](#)[Seuraava](#)

4. Kerro omin sanoin, minkälaiset aineettoman palkitsemisen keinot tukisivat työhyvinvointiasi ja työssä jaksamistasi tulevaisuudessa?

[Edellinen](#)[Seuraava](#)

5. Arvioi, miten tieto aineettoman palkitsemisen keinoista vaikuttaisi päätökseesi työpaikkaa valitessasi?

Edellinen

Lähetä

Liite 2.

Aineistonhallintasuunnitelma

1. Aineistojen yleinen kuvaus

Tutkimusaineistona käytetään Webropol-alustalla luodun kyselyn tuloksia, jotka on kerätty lastenkoti Salmilan henkilökunnalta. Kysely sisältää yhden monivalintakysymyksen ja neljä avointa kysymystä, joihin henkilöstö vastaa anonyymisti.

2. Aineiston dokumentaatio ja laatu

Aineisto kerätään sähköisen kyselyn kautta jokaiselle henkilöstön jäsenelle toimitetun linkin kautta. Itse kyselyssä vastaajia on kehoitettu vastaamaan kyselyyn rauhallisena hetkenä ja yksin. Vastaajilla on kesken kyselyn mahdollisuus myös palata edellisiin kysymyksiin ja halutessaan muuttaa vastauksiaan.

3. Säilytys ja varmuuskopiointi

Aineisto kerätään vastaajilta sähköisessä muodossa Webropol-kysely- ja raportointiohjelmalla. Sähköiseen aineistoon on pääsy ainoastaan tekijöillä. Aineisto on opinnäytetyöprosessin aikana tulostettu tekijöiden käyttöön ja tuhottu asianmukaisesti, kun paperiselle aineistolle ei enää ole ollut tarvetta.

4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset- ja laillisuuskyseymykset

Käytetty aineisto on kerätty tietoturvallisesti, eikä vastaajilta ole kerätty mitään tietoa, jonka pohjalta heidät voitaisiin tunnistaa. Aineisto kuuluu tekijöille, eikä sitä luovuteta ulkopuolisille.

5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys

Aineistoa, eli kyselyn vastauksia, ei säilytetä jatkokäyttöä varten. Kyselypohja säilytetään mahdollista jatkokäyttöä varten. Kainuun hyvinvointialue voi pyytää kyselypohjaa käyttöönsä.