

Paula Loukonen

Työhyvinvointivastaavien rooli

Hyvinkään sairaalan medisiinisessä tulosyksikössä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

YAMK

Sosiaali -ja terveysalan palvelujen johtaminen

S1717S6

Opinnäytetyö

20.3.2018

Tekijä(t) Otsikko	Paula Loukonen Työhyvinvointivastaavien rooli
Sivumäärä Aika	Hyvinkään sairaalan medisiinisessä osastoryhmässä 56 sivua + 4 liitettä 20.3.2018
Tutkinto	YAMK
Koulutusohjelma	Sosiaali – ja terveysalan palvelujen johtaminen
Suuntautumisvaihtoehto	Sosiaali – ja terveysalan palvelujen johtaminen
Ohjaaja(t)	Ly Kalam -Salminen Riikka-Mari Sipilä
<p>Työhyvinvointi ei ole yksilön ominaisuus, vaan se on yhteydessä lähes kaikkiin työelämään liittyviin tekijöihin. Työhyvinvointi rakentuu työntekijöiden voimavarojen ja työn vaatimusten välisestä tasapainosta. Tasapainon saavuttaminen edellyttää terveyden, työkyvyn ja työhyvinvoinnin säilymistä työssä sekä työssä jaksamista. Työhyvinvointi koostuu työntekijän, työn ja sosiaalisen ympäristön välisestä vuorovaikutuksesta.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata henkilökunnan odotuksia työhyvinvointivastaavien toiminnalle, työhyvinvointivastaavien näkemyksiä roolistaan ja ehdotuksia roolinsa kehittämiseksi HUS Hyvinkään sairaalan medisiinisessä tulosyksikössä. Opinnäytetyön tavoitteena oli työhyvinvointivastaavien toimenkuvan ja roolin selkiyttäminen, yhtenäistäminen sekä uuden toimintamallin jalkauttaminen vuodeosastoryhmässä. Aineisto kerättiin medisiinisen tulosyksikön työntekijöiltä yhdellä avokysymyksellä. Lisäksi työhyvinvointivastaavina toimiville sairaanhoitajille tehtiin teemahaastattelut kolmessa ryhmässä Rauramon porrasmallin mukaan. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla.</p> <p>Henkilöstölle tehdyssä kyselyssä tuli ilmi, että työhyvinvointivastaavien rooli ja vastualue ovat vielä kehittymässä ja kehitteillä. Henkilökunnan odotuksia työhyvinvointivastaaville oli työhyvinvoinnin näkyväksi tekeminen yksiköissä osaksi arkea. Hyvä ja toimiva vuorovaikutus työyksiköissä oli työhyvinvoinnin ydin ja tämän kehittämiseen tulee kiinnittää huomiota. Työhyvinvointivastaavilta toivottiin työhyvinvointia edistävien tekijöiden esille tuomista, kuten omasta hyvinvoinnista huolehtiminen sekä oman osaamisen ylläpitoa. Työhyvinvointivastaavien nykytila heidän kuvaamaan oli vielä selkiytymätön tai epäselkeä. Työhyvinvointivastaavat kokevat roolinsa tällä hetkellä paljolti vielä työhyvinvointi-iltapäivien järjestäjinä.</p> <p>Tulevaisuudessa työhyvinvointivastaavat odottivat ja toivoivat oman roolin ja vastualueen selkiytymistä sekä lisää koulutusta työhyvinvoinnista heille itselleen, että koko työyhteisölle. Työhyvinvointivastaavia haastateltaessa vahvistui tutkittu tieto, että työhyvinvoinnin kehittäminen kuuluu jokaiselle työntekijälle ja jokainen työntekijä on vastuussa omalta osaltaan koko työyhteisön hyvinvoinnista, eikä se voi jäädä pelkästään vastualueen roolissa oleville työntekijöille. Esille nousi myös työhyvinvoinnin johtaminen, jonka tulee olla osa jokaisen esimiehen päivittäistä työtä. Esimiesten tuki työhyvinvointivastaaville heidän roolinsa ja vastualueensa kehittämisessä ja selkiyttämisessä on tärkeä osa kehittämistä.</p>	
Avainsanat	työhyvinvointi, työhyvinvoinnin portaat, hoitaja, rooli, johtaminen

Author(s) Title Number of Pages Date	Paula Loukonen The role of wellbeing officers In Hyvinkää Hospital's medico department 56 pages + 4 appendices 20 March 2018
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Health and Social Care Management
Specialisation option	Health and Social Care Management
Instructor(s)	Lecturer Ly Kalam -Salminen Head nurse Riikka-Mari Sipilä
<p>Well-being at work is not an individual characteristic. Rather, it is related to almost all working life factors. The well-being at work is composed of the balance between the employees' assets and the work requirements. Achieving the balance requires maintenance of the employees' health, ability to work and well-being as well as ability to cope. The well-being at work consists of the interplay between the employee, work and social environment. The purpose and target of this thesis is to describe what expectations the staff has regarding the behaviour of those responsible for the well-being, what kind of views those responsible for the well-being have of their role and what proposals they have for the development of their role in the medical profit center of the HUS Hyvinkää hospital. The material was collected from the employees of the medical profit center with one open question. In addition to this, nurses responsible for the well-being at work were interviewed in three groups on the theme basis according to the so called Rauramo's model. The material was analysed using the material based contents analysis.</p> <p>The questionnaire sent to the staff in the context of this theme revealed that the role and responsibility of the persons responsible for the well-being at work are still being developed. The staff expects of those responsible for the well-being at work that the well-being at work is made visible in the working units, as a part of an ordinary day. Good and functioning interaction in the working units is the core of the well-being at work. Therefore, attention should be paid especially to that. It was expected that those responsible for the well-being at work bring forward factors that contribute to the well-being at work, such as caring for one's own well-being and maintaining own competence. The current state of the persons responsible for the well-being at work, as they described it, is still confused and unclear. The persons responsible for the well-being see that at present their primary role is to arrange well-being afternoon gatherings.</p> <p>The persons responsible for the well-being at work expect that their own role and responsibilities are cleared up in the future. They wish that additional training in the area of well-being is offered not only to them but also to the whole working community. The interviews with the persons responsible for the well-being at work confirmed the fact that the development of the well-being at work is every employee's business and every employee for his own part is responsible for the whole community's well-being and the employees of the responsibility area cannot alone bear the responsibility. Management of the well-being at work came also up and it should be contained in the day-to-day routines of each superior. The superiors should support those responsible for the well-being to develop and define their roles and responsibilities as a part of the development work.</p>	
Keywords	wellbeing at work, stairs for the well-being at work, nurse, role, leadership

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Työhyvinvoinnin määrittelyä ja malleja	2
2.1 Työkyky	4
2.2 Työhyvinvoinnin portaat	5
2.2.1 Terveys	7
2.2.2 Turvallisuus	9
2.2.3 Yhteisöllisyys	10
2.2.4 Arvostus	12
2.2.5 Osaaminen	13
3 Tutkimuksia työhyvinvoinnista	16
4 Työhyvinvointi ja lainsäädäntö	18
5 Työhyvinvoinnin johtaminen	20
6 HUS toimintaympäristönä	23
6.1 HUS Hyvinkää toimintaympäristönä	24
6.2 HUS Työhyvinvointisuunnitelma	25
6.3 Työhyvinvointivastaavien toiminnan nykytila medisiinisessä osastoryhmässä	26
7 Työsuojelutoimijoiden roolit HUS:ssa	27
8 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset	31
9 Opinnäytetyön menetelmät ja toteuttaminen	31
9.1 Tutkittavien valinta	31
9.2 Aineiston keruu	32
9.3 Aineiston analysointi	33
10 Opinnäytetyön tulokset	35
10.1 Henkilöstön odotukset työhyvinvointivastaaville	35
10.2 Työhyvinvointivastaavien näkemyksiä roolinsa nykytilasta	40
10.3 Kehittämisehdotuksia työhyvinvointivastaavien rooliin	44

11 Pohdinta	46
11.1 Tulosten tarkastelua	46
11.2 Opinnäytetyön luotettavuuden ja eettisyyden arviointia	48
11.3 Kehittämisideat jatkoon	51
LÄHTEET	52
LIITTEET	
LIITE 1 Henkilöstökyselyn saatekirje ja linkki	
LIITE 2 Saatekirje haastateltaville ja haastattelurunko	
LIITE 3 Esimerkki avoimen kysymyksen analyysistä	
LIITE 4 Esimerkki teemahaastattelun analyysistä	

1 Johdanto

Terveydenhuollon yksiköt ovat suurien erilaisten muutosten edessä tulevaa sosiaali- ja terveydenhuoltoalan uudistusta odotellessa. Olemassa olevilla resursseilla pitää palvella asiakasta paremmin ja yksilöllisemmin. Samanaikaisesti tulisi pitää huolta työntekijöiden jaksamisesta ja hyvinvoinnista.

Organisaatioissa, joissa työntekijöiden hyvinvointiin on kiinnitetty huomiota, tiedostetaan hyvinvoinnin yhteys työhön sitoutumiseen, toiminnan tuloksellisuuteen sekä asiakastytyväisyyteen. Työpaikat, joissa työntekijät pääsevät loistamaan työssä, joissa työ on organisoitu hyvin, johtaminen on oikeudenmukaista ja ihmislähtöistä työpanos näkyy tuottavuutena, työn ilona ja hyvänä asiakaspalveluna (Manka ym. 2010: 8).

Työhyvinvoinnilla on työntekijöiden hyvinvoinnin lisäksi merkittäviä taloudellisia vaikutuksia. Työhyvinvointiin panostaminen työpaikalla näkyy muun muassa sairauspoissaolojen aiheuttamien kustannusten vähenemisenä (Manka ym. 2010: 13). KELA:n tietojen mukaan lyhyiden sairauspoissaolojen kustannus vuonna 2012 laskettiin olevan 1,7 mrd. € (Kaseva-Rissanen 2014).

Opinnäytetyöni on tehty HUS Hyvinkään sairaalaan. Sairaalassa on ollut historiansa aikana monia muutoksia ja uudistuksia. Viimeisin uudistus tapahtui vuoden 2017 alussa, jolloin organisaation rakenteita uudistettiin. Uudistuksessa operatiiviset vuodeosastot siirtyivät medisiinisen tulosyksikön alle. Muutokset ja uudistukset vaativat henkilöstöltä joustavuutta ja mukautumista alati muuttuviin tilanteisiin. Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara, jonka jaksamisesta ja hyvinvoinnista tulee huolehtia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata henkilökunnan odotuksia työhyvinvointivastaavien toiminnalle, työhyvinvointivastaavien näkemyksiä roolistaan ja ehdotuksia roolinsa kehittämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli työhyvinvointivastaavien toiminnan ja roolin selkiyttäminen, yhtenäistäminen sekä uuden toimintamallin jalkauttaminen vuodeosastoryhmässä.

2 Työhyvinvoinnin määrittelyä ja malleja

Työhyvinvointia on määritelty ja mallinnettu aina eri tutkijoiden tulokulmasta käsin. Työhyvinvointia on haasteellista käsitellä, koska se ei ole konkreettinen asia. Työhyvinvointi tarkoittaa yhdelle ihmiselle ja työntekijälle yhtä ja toiselle toista, yksi arvostaa turvallisuutta ja toinen puolestaan arvostaa elämässään vapautta. Myös eri työyksiköissä työyhteisön kehityskaaren ja historian mukaan työhyvinvointia määritellään eri tavoin. Ihminen on kokonaisuus, jossa mieli, tunteet ja koko fyysinen keho muodostavat kokonaisuuden, jolloin kaikkien näiden tekijöiden välillä pitää voida hyvin. (Ojala - Ahonen 2003: 19 - 20).

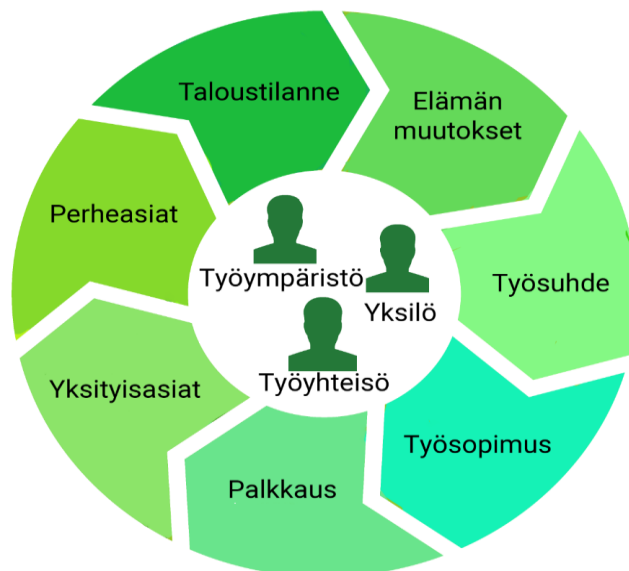
Anttonen – Räsänen (2009) ovat määritelleet työhyvinvoinnin tilaksi, jossa työn tekeminen on turvallista, terveellistä ja tuottavaa ja jota motivoituneet sekä ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Työhyvinvointi ymmärretään nykyään kokonaisvaltaisena työyhteisön toimivuutena, eikä vain yksittäisen työntekijän työhyvinvointina (Terävä-Mäkelä-Pusa 2011: 6). Mielekäs työ on Rauramon (2012) mukaan osa ihmisen elämää ja keskeinen hyvinvoinnin lähde.

Manka (2010) on tutkimuksessaan määritellyt työhyvinvoinnin laaja-alaisesti, käsittäen niin organisaatioon, työyhteisöön kuin työntekijään itseensä liittyviä tekijöitä. Organisaation näkökulmasta työhyvinvointi koostuu hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä. Työ on hyvin organisoitu ja työyhteisössä on luotu yhteiset pelisäännöt, joihin jokainen työntekijä on sitoutunut. Hyvässä työyhteisössä on toimiva vuorovaikutus sekä avoin keskusteleva ilmapiiri. Jokaisella työntekijällä on vastuu omasta työhyvinvoinnistaan myös yksilönä. Yksittäisen työntekijän työhyvinvointiin on merkitystä fyysisellä ja henkisellä toimintakyvyllä, ammattitaidolla ja oman työn hallinnalla. Nämä tekijät synnyttävät työntekijässä innostusta ja työniloa. Jokaisen työntekijän työhyvinvointia lisää Mankan tutkimuksen mukaan mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä sekä mahdollisuus kouluttautua. Työn tekemisen mielekkyys, kannustava ilmapiiri, johdonmukainen sekä oikeudenmukainen johtaminen, jatkuva palaute sekä keskinäinen luottamus ovat terveen ja toimivan työyhteisön merkkejä.

Otala ja Ahonen (2003) määrittelevät työhyvinvoinnin jokaisen yksilön hyvinvoinniksi eli henkilökohtaiseksi tunteeksi ja viretilaksi. Heidän määritelmässään työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä ja kehittymistä sellaiseksi, että työpaikalla jokaisella työntekijällä on mahdollisuus olla mukana työyhteisössä onnistumassa ja kokea työn iloa. Työhyvinvointi on koko työyhteisön olo ja vireystila. Tämän kaltaisessa työyhteisössä positiivisuus, sitoutuminen ja innostus tarttuvat. Syntyy positiivista energiaa ja tämän kautta menestystä.

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työhyvinvointi syntyy siitä, että työ on mielekästä ja sujuvaa ja sitä tehdään turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työyhteisössä ja työympäristössä (Manka 2011: 63).

Sosiaali- ja terveysministeriö (2005) on tutkimuksessaan määrittellyt työhyvinvoinnin työssäkäyvän yksilön selviytymisenä työstään, mihin vaikuttavat hänen fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kuntonsa, työyhteisön toimivuus sekä työympäristön eri tekijät. Näihin kaikkiin työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin liittyy mahdollisia välillisiä ja välittömiä henkisiä terveysriskejä sekä fyysisiä, henkisiä ja sosiaalisia kuormitustekijöitä. Lisäksi työhyvinvointiin vaikuttaa muitakin tekijöitä kuten työsuhteeseen, palkkaukseen ja työsopimukseen, perhe- ja yksityiselämä, työntekijän taloudellinen tilanne ja elämänmuutokseen liittyvät tekijät. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005: 17.)



Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005: 17).

2.1 Työkyky

Työkyky käsitteenä on muuttanut muotoaan työelämän muutosten myötä. Alkujaan puhuttiin vain työkykyä ylläpitävästä toiminnasta, mutta nykyään tämä käsite on ymmärretty laajempaan ja kokonaisvaltaisempaan työhyvinvoinnin käsitteeseen. Työkyky on se osa toimintakyvystä, jonka työntekijän työtehtävien suorittaminen vaatii. Työkykyä kuvataan fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten osa-alueiden kautta. Nämä osa-alueet ovat mitattavissa olevia toimintoja. Työkykyä edistävien toimien johdosta työpaikoille on kehitetty niin sanottua työky-toimintaa. Tältä osin koko työhyvinvointi on ymmärretty usein suppeasti vain fyysisen kunnon ylläpitämiseksi tai hauskanpidoksi virkistyspäivänä. (Manka 2011: 60 - 61.)

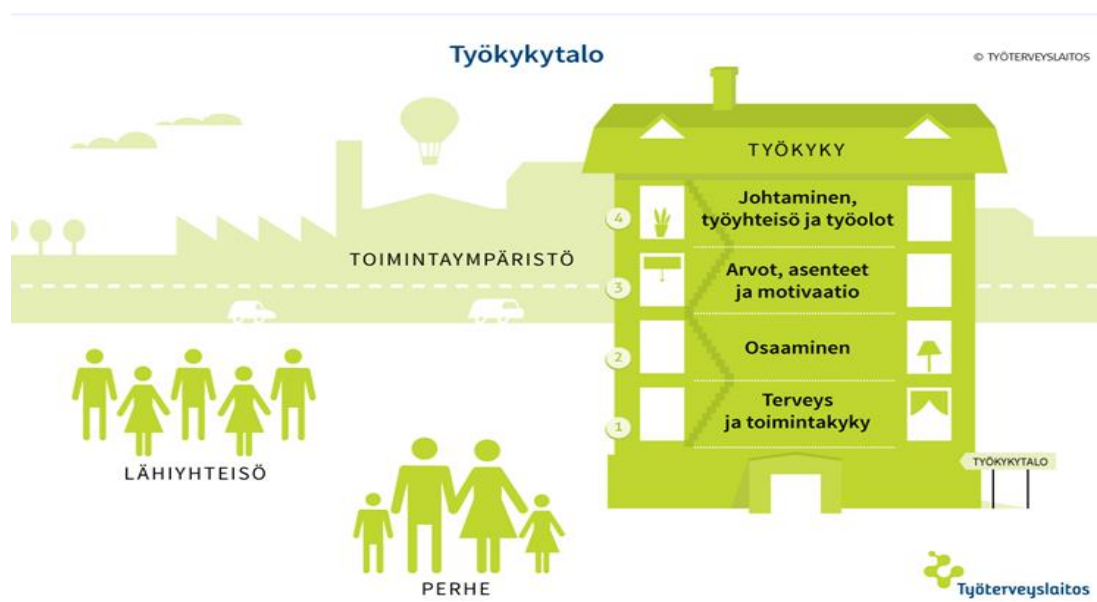
Professori Juhani Ilmarinen (2006) on kuvannut työkyky käsitettä Työkyky talo -mallin mukaan. Tässä mallissaan hän on kuvannut niitä tekijöitä, jotka keskeisesti vaikuttavat ihmisen työkykyyn. Talon **alin kerros** eli perusta muodostuu **terveydestä ja toimintakyvystä**, joka pitää sisällään ihmisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen terveyden ja toimintakyvyn. Tässä kerroksessa ihmisen perimä, hänen elintavat sekä elinympäristön terveellisyys vaikuttavat hänen työkykyyn. Terveellisillä elintavoilla sekä terveellisellä työllä turvataan ihmisen vankempi perusta työkykytalolle (Työturvallisuuskeskus 2012: 5).

Toinen kerros muodostaa ihmisen **osaaminen**, hänen tietonsa ja taitonsa. Tähän kerrokseen kuuluu ihmisen ammatillinen osaaminen, jatko- ja täydennyskoulutus sekä työosaaminen. Hyvässä työssä ollessaan työ tarjoaa yksilölle jatkuvaa mahdollisuutta oppimiseen sekä tukee ja vahvistaa hänen oppimiskokemuksiaan (Työturvallisuuskeskus 2010: 5).

Kolmas kerros kokoaa yhteen arvot ja asenteet. Tässä kerroksessa työntekijä lunastaa niitä lupauksia ja omia kokemuksia työnantajan/työpaikan ilmoittaessa työntekijän olevan työpaikan tärkein voimavara. Tässä kerroksessa työntekijä arvottaa saamaansa arvostusta työstään, luottamusta työnantajaan, kokemuksiaan oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden toetumisesta sekä palautetta esimieheltä ja työkavereilta. Työhön sitoutumiseen ja työmotivaatioon vaikuttaa kuinka työntekijä kokee suhteensa työhön. Tämän kerroksen työtapainoon vaikuttaa myös työntekijän perhe ja lähiyhteisö. Lähiyhteisö käsittää koko työntekijän ihmissuhdeverkoston. Nämä kaikki tekijät joko vahvistavat tai heikentävät työntekijän kykyä toimia työssään. (Työturvallisuuskeskus 2012:5-6).

Neljännän kerroksen muodostaa **työ**. Työn kokoa yhteen työympäristö, työprosessit, työnkuormitus, työyhteisö ja esimiestyö ja johtaminen. Työn tulee olla tehokasta ja tuotavaa, mutta nämä tekijät eivät saa riskeerata työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia. Työhyvinvointitalo sijaitsee keskellä toimintaympäristöä, johon vaikuttavat kaikki ympärillä tapahtuvat asiat, globalisaatio, teknologia, taloudellisen tilan vaihtelut, sekä erilaiset muutokset ja niiden mukanaan tuomat vaateet. Talo sijaitsee yhteiskunnassa, jossa poliittisilla päätöksillä ja suuntauksilla on myös oma merkityksensä, jotka luovat mahdollisuuksia ja rajoituksia, sekä odotuksia yhdessä luoduille pelisäännöille (Työturvallisuuskeskus 2010: 12).

Jokaisessa kerroksessa olisi hyvä pysähtyä ja arvioida kunkin kerroksen kuntoa ja sitä, mitä itse voi tehdä työkykynsä eteen. Tämän mallin mukaan kyse on työntekijän voimavarojen, työn ja työyhteisön toimintatapojen yhteensopivuudesta sekä tasapainosta.



Kuvio 2. Työkyky talomalli (työterveyslaitos 2014b).

2.2 Työhyvinvoinnin portaat

Tämän opinnäytetyön teoreettisen rungon muodostaa Rauramon (2012) kehittämät työhyvinvoinnin portaat. Rauramo on kehitellyt Maslowin tarvehierarkiaan pohjautuvan työhyvinvoinnin portaat -mallin. Näissä portaissa on kyse ihmisten perustarpeista suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Viisiportaisen mallin askeliin on

koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaation ja yksilön näkökulmasta. Rauramo on nimennyt portaat työelämään sopivin käsittein terveyteen, turvallisuuteen, yhteisöllisyyteen, arvostukseen sekä osaamiseen liittyviin tekijöihin. Työhyvinvoinnin portaat -malli muodostaa kokonaisvaltaisen kuvan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. (Kuvio 3) (Rauramo 2012: 12 -14.) Ojala ja Ahonen (2003) ovat omassa tutkimuksessaan asettaneet vielä viidennen portaan päälle yhden ylemmän portaan, joka kuvastaa henkisyttä ja sisäistä ”draivia”. Siihen kuuluu omat arvot, motiivit ja oma sisäinen energia. Nämä ohjaavat innostusta ja sitoutumista eri asioihin, jolloin ihminen ottaa entistä enemmän vastuuta itsestään. Viime kädessä oma hyvinvointikin lähtee omasta halusta ja omasta itsestä, omista arvoista ja ihanteista. Mitkään työnantajan toimet eivät vaikuta, jos ihminen ei itse ole halukas vaalimaan omaa hyvinvointiaan. (Ojala -Ahonen 2003: 20 -22.)

Työhyvinvoinnin portaat -malli on väline työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kestävään kehittämiseen. Porrasmallin avulla voidaan kehittää työntekijän omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia ”porras portaalta”. Perustana ovat ihmisen perustarpeet: psyko - fysiologiset perustarpeet jonka tavoitteena on **terveys**, turvallisuuden tarve jonka tavoitteena kokonaisvaltainen **turvallisuus**, liittymisen/yhteisöllisyyden tarve jonka tavoitteena on perustehtävää, päämäärää, tavoitteita ja yksilön hyvinvointia tukeva vahva **yhteisöllisyys**, arvostuksen tarve jonka tavoitteena arjessa näkyvä ja tuntuva **arvostus** omaa ja toisten työtä kohtaan ja itsensä toteuttamisen tarve jonka tavoitteena on sekä organisaation että yksilön kilpailukykyä tukeva **osaaminen**. Portaat etenevät alhaalta ylöspäin. Työntekijän edettyä ylimmälle askelmalle tarve toteuttaa itseään täyttyy ja työntekijä kokee hallitsevansa työnsä. Ylimmällä portaalla työntekijällä ja työyhteisöllä on mahdollisuus jatkuvaan oppimiseen ja osaamisen edelleen kehittämiseen. Ylimmällä portaalla työ tarjoaa oivaltamisen iloa ja jokainen työntekijä voi hyödyntää omaa osaamistaan ja edellytyksiään. (Rauramo 2012: 13- 14.)



Kuvio 3. Rauramo työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012).

2.2.1 Terveys

Maslowin tarvehierarkiassa ensimmäisen portaan muodostaa ihmisen fysiologiset perustarpeet eli terveys, jotka muodostavat motivaatioteorian lähtöpisteen. Ihmisen perustarpeita on tarve hengittää, juoda vettä, nukkua, ylläpitää ruumiinlämpöä, syödä, puhdistaa elimistöä aineenvaihdunnan avulla sekä tarve toteuttaa seksuaalisuutta. Näiden tarpeiden tyydyttäminen vapauttaa voimavaroja sosiaalisempiin tavoitteisiin. Työhyvinvoinnin ensimmäisellä portaalla nämä tarpeet ovat terveelliset elintavat; kohtuullisuus alkoholin käytössä, tupakoimattomuus, liikunta, ravinto, painon hallinta, lepo ja uni. Psykofysiologisten perustarpeiden tavoitteena on tekijänsä mittainen työ, joka mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan, riittävän laadukkaan ravinnon ja liikunnan tasapainon, sekä sairauksien ehkäisyn ja hoidon. Organisaation tehtävänä on työnkuormituksen säätely, mahdollistaa työpaikkaruokailu sekä työterveyshuollon toimet ja mahdollisuudet työntekijöille. (Rauramo 2012: 25 -67; Työturvallisuuskeskus 2009: 4-8.)

Taulukko 1. Terveys eli perustarpeet (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työntekijä	Organisaatio/työyhteisö	Arviointi
Ajankäytön suunnittelu	Lomien jaksotus, mentorointi	Työajan seuranta
Ammattitaidon ja osaamisen kehittäminen	Koulutus työkuormituksesta työntekijöille ja esimiehille	Asiakaspalautteet
Elintapojen kohentamien (ravinto, liikunta, uni, alkoholinkäyttö, tupakoimattomuus)	Osaamisen kehittäminen, Päihdeinfot, Terveysinfot, Terveystarkastukset Kuntoutus Liikunnan tukeminen	Fyysisen kunnan ja toimintakyvyn mittaus Painoindeksi
Keskustelu esimiehen/työterveyshoitajan kanssa	Lomien jaksotus, mentorointi osaamisen kehittäminen	Päivittäiset tai säännölliset keskustelut-missä mennään? Päiväkirja työpäivän tapahtumista Sairaspoissaolojen määrän ja laadun seuranta Työajan seuranta
Myönteiseen ajatteluun keskittyminen	Positiivisen vireen luominen	Työstressin tai työilmapiirin kysely
Oman jaksamisen ja tunteusten kuuntelu ja omien tapojen muuttaminen	Mentorointi ja vertaistuki	Bergen burn out- lomake Fyysisen kuormituksen ja työasentojen analyysi
Osa-aikaeläke	Työterveyshuollon tuki	Työterveyshuolto
Rajojen asettaminen (ylityöt, työ- vapaa-aika)	Työaika säädökset, johtaminen	Työajan seuranta
Tavoitteiden tarkastelu, työtehtävien muutos	Mentorointi ja vertaistuki	Henkilökohtaiset toimintasuunnitelmat ja niiden seuranta (keke-keskustelut X1-2/vuosi)
Työn jaksottamien ja tauottamisen kehittäminen, tärkeiden työtehtävien listaaminen ja priorisointi	Työaikaan liittyvät järjestelyt ja seuranta, työjärjestelyt; työnjako, vastuut, yksin/yhdessä, rutiinit, vaihtelu	Keskustelu, seuranta Mittaritot Tilastot
Uudelleen koulutus	Työterveyshuolto yhteistyö	Hyvinvoiva henkilö

2.2.2 Turvallisuus

Työhyvinvoinnin portaiden toisella askelmalla on turvallisuuden tarve, johon sisältyy fyysinen, työhön ja toimeentuloon liittyvä, psykologinen ja moraalinen turvallisuus sekä terveyteen ja omaisuuteen sekä rikoksien torjuntaan liittyvä turvallisuus. Turvallisuus on yksi ihmisen perustarpeista, myös perusoikeus yhteiskunnassa ja työssä. Jokaisella työntekijällä on oltava oikeus ja mahdollisuus tulla terveenä töistä kotiin, kärsimättä tapaturmista, työperäisistä sairauksista, kiusaamisesta, häirinnästä tai epäasiallisesta kohtelusta. Turvallisuus liittyy myös toimeentuloon ja työsuhteen pysyvyyteen. Pelko ja epävarmuus heikentävät työn työhyvinvointia ja tuloksellisuutta. Tavoitteena on työn pysyvyys, riittävä toimeentulo, turvallinen työ ja työympäristö sekä oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työyhteisö. (Rauramo 2012: 70; Työturvallisuuskeskus 2009: 4,9-10.)

Taulukko 2. Turvallisuus (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työntekijä	Organisaatio/työyhteisö	Arviointi
Aloitteellisuus ja aktiivinen osallistuminen työolojen kehittämiseen	Aktiivinen ja asiantunteva työsuojelutoiminta Työolojen /työympäristön aktiivinen kehittäminen	Työpaikka selvitys ja käynnit Työilmapiirikyselyt (TOB)
Ammattitaidon ylläpito ja kehittäminen	Koulutus	Koulutuskortti, tilasto, määrät
Ennakoivat toimenpiteet turvallisuuden varmistamiseksi, epäkohtiin puuttuminen	Osallistuva/osallistava työympäristön suunnittelu Esteettömyyden edistäminen Sairaspoissaolojen ja tapaturmatilastot Toimintaohjeet työpaikkakiusaamista vastaan Turvallisuuden kehittämishankkeet/projektit Turvallisuuskeskustelut, -varit, tietoiskut Turvallisuusohjeet (pelastautuminen, vaaralliset aineet, koneet, laitteet, työvälineet) Turvallisuussuunnitelmat, pelastussuunnitelmat Työturvallisuuden edistäminen	Tapaturmatilastot Terveystarkastukset Auditointi Laatuarviointi Riskienarviointi
EA-koulutus	Työsuojelu- ja/tai ensiapukoulutus	Tilastot
Läheltä piti / vaaratilanteiden raportointi	Perehdyttäminen Turvallisuuskoulutus	HaiPro raportit
Neuvottelut työsopimukseen liittyen	Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja toimeentuloturvan parantaminen	Yhteistyöneuvottelut Sopimukset

	Työsuhteiden vakinaistaminen	
Nosto-siirtoergonomiaan perehtyminen, Oman työergonomian parantaminen Turvalliset työ- ja toimintatavat Turvallisuusohjeisiin –ja määräyksiin perehtyminen Turvavälineiden käyttö	Työergonomian kehittäminen, työfysioterapeuttin käyttö	Sairaspoissaolotilastot Tapaturmatilastot Riskienarviointi
Työmatkaliikenneturvallisuuden parantaminen	Työliikenneturvallisuuden edistäminen	Työmatka tapaturmatilastot
Työympäristön turvallisuustekijöiden havainnointi	Työolojen /työympäristön aktiivinen kehittäminen	Työturvallisuuskierrokset
Vapaa-ajan turvallisuuden parantaminen	Vapaa-ajan turvallisuuden estäminen	Tapaturmatilastot vapaaajalta

2.2.3 Yhteisöllisyys

Kolmannella askelmalla tarpeet liittyvät yhteisöllisyyteen eli läheisyyteen ja haluun kuulua johonkin yhteisöön kuten työ- tai ammattiyhteisöön. Kolmannen askelman tavoitteena ovat yhteishenkeä tukevat toimet, tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen sekä ulkoinen ja sisäinen yhteistyö. Tarve käsittää sosiaalisuuden ja tunnepohjaiset suhteet kuten ystäväyden sekä pari- ja perhesuhteet. Sosiaaliseen hyvinvointiin kuuluvat ihmissuhteet työssä ja työn ulkopuolella. Sosiaalinen hyvinvointi tukee ihmisen sitoutumista työhönsä ja työssä jaksamiseen. Jos fysiologiset tarpeet ja turvallisuuden tarve ovat melko hyvin tyydytty, ihmisen tarve rakkauteen, kiintymykseen ja yhteenkuuluvuuteen aktivoituu. Ihmisen perustarve on olla rakastettu, hyväksytty, huomattu ja kokea olevansa tarpeellinen. Ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu yhteisöllisesti, suhteessa toisiin ihmisiin ja positiivinen palaute ravitsee sitä. Hyvässä työyhteisössä työntekijä ja hänen persoonallisuutensa kukoistavat. Ihmissuhteet työssä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta sekä työhyvinvointia. Jokaisella työntekijällä on työyhteisössä tärkeä rooli ihmisenä, työntekijänä, omana itsenään ja jokaisella on oikeus hyvään kanssakäymiseen ja kohteluun. Hyvä ja toimiva työyhteisö, jossa yhteisöllisyys kasvaa ja kehittyy, perustuu ja rakentuu pitkälti luottamuksen varaan. Luottamus mahdollistaa avoimuuden. Avoimuus näkyy vuorovaikutuksen määrässä ja laadussa etenkin yhteisissä kokouksissa. Avoimuus näkyy myös siinä, ollaanko tavoitettavissa tarvittaessa sekä kulkeeko tieto riittävästi työntekijöiden välillä, työhön liittyvissä asioissa. Välittäminen on hyvää johtajuutta ja tärkeä resurssi työyhteisössä. Esimiehen ohella, jokainen yksittäinen työntekijä voi olla välittävä työkaveri. (Rauramo 2012: 103- 122; Ojala -Ahonen 2003: 21.)

Taulukko 3. Yhteisöllisyyden tarve (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työntekijä	Organisaatio/työyhteisö	Arviointi
Aktiivinen osallistuminen työyhteisössä	Avoimien ovien päivä Extranet / intranet -järjestelmien kehittäminen	Havainnointi Haastattelut Keskustelut
Aktiivinen puuttuminen asioihin, jotka estävät tai haittaavat työn hoitamista	Havainnointi Keskustelut	Havainnointi Haastattelut Keskustelut
Ammatillisen osaamisen ylläpito	Perehdyttämisjärjestelmän kehittäminen Sisäiset lehdet Yhdyshenkilöiden valinta/vastuualueet	Osaamisen arviot
Avun tarjoaminen sitä tarvitseville	Mentorointi	Yhteisöllisyys
Harrastuksen aloittaminen Joustavuus	Harrastepiirit Liikunta- ja kulttuurikerhot	
Kuuntelu- ja keskustelutaidon kehittäminen	Mentorointi Monikulttuurinen viestintäkoulutus	Kehityskeskustelut
Käytöstavat ja pukeutuminen tilanteen mukaan	Monikulttuurinen viestintäkoulutus	
Oman osaamisen ja kokemusten jakaminen	Yhdyshenkilöiden valinta/vastuualueet Mentorointi Perehdytys	Osaamisen arviot
Perhe ja ystävyssuhteiden vaaliminen	Keskustelut Kuuleminen	Jaksamisen arvio
Tavoitteiden toteuttaminen, vastuun kantaminen	Yhdyshenkilöiden valinta/vastuualueet	Kehityskeskustelut
Työyhteisön jäseniin tutustuminen	Keskustelut	Yhteistyö, viihtyminen
Työyhteisön normien noudattaminen	Esimiestyö, johtaminen	Kehityskeskustelut Palaute työkaverilta
Avoimien ovien päivä Ammattiryhmien, kollegoiden verkostotoimintaan osallistuminen Sosiaaliset kohtaamisten kehittäminen/lisääminen esim. kahvihetket Virkistyspäivät, -matkat, -retket ja juhlat	Keskustelut Yhteisöllisyyden rakentaminen	Viihtyminen Työntekijävaihdokset Henkilöstön pysyvyys
Työnohjaus Kriisien hoito Tiedotustilaisuudet Keskustelut	Työtyytyväisyyskyselyt Työyhteisötoimivuuskyselyt	Palaverit Palautteet

2.2.4 Arvostus

Neljäs porrasarvostus tarvehierarkiassa on arvostuksen tarpeen porras. Maslowin mukaan arvostuksen tarvetta voidaan jakaa alempaan ja ylempään tarpeeseen. Alemmalla tarkoitetaan toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta, johon liittyy status, kuuluisuus, kunnia, huomiointi, maine, kunnioitus, kunnollisuus ja käytös. Ylemmällä tarkoitetaan sellaisia asioita ja tunteita kuin itseluottamus, itsearvostus, saavutukset, johtajuus riippumattomuus ja vapaus. Itsearvostusta ei voi samalla tavalla tai yhtä helposti menettää kuin toisilta saatua. Itsearvostuksen osa-alueita ovat luonteen lujuus, tavoitteiden saavuttaminen, riittävyyden, kunnioituksen, riippumattomuuden ja vapauden tunne tai kokemus. Työntekijän saatua arvostusta hänen itsetuntonsa vahvistuu, kun taas käänteisesti mitätöimällä ja vähättelemällä työntekijä kokee alemmuuden, avuttomuuden ja heikkouden tunteita. Arvostus perustuu työelämässä paljolti osaamiseen ja ammattitaitoon. Osaaminen liittyy myös muiden tasojen tarpeisiin. (Rauramo 2012: 124 -129; Ojala-Ahonen 2003: 21.)

Arvostuksen tarpeen tavoitteena ovat eettisesti kestävät arvot, hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva missio, visio, strategia, oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen (Työturvallisuuskeskus 2009: 4). Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että jokainen työntekijä voi sitoutua oman työyhteisön arvoihin, visioon ja strategiaan. Parhaimmillaan yksilön omat ja organisaation arvot täydentävät toisiaan. (Rauramo 2012 :134-135.)

Esimiestyöllä ja johtamisella on suuri vaikutus työhyvinvointiin ja työn mielekkyyden kokemiseen. Esimiehen tehtävänä on auttaa työntekijöitä perustehtävän, päämäärän ja tavoitteiden ymmärtämisessä ja saavuttamisessa. Päätöksentekokyky, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo sekä työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta huolehtiminen ovat tärkeä osa hyvää johtamista. (Rauramo 2012: 126 -135.)

Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen edistävät työntekijöiden arvostuksen tunnetta sekä on työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistämisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Palautteen saaminen mahdollistaa työntekijän oman työn arvioinnin, virheiden korjaamisen, työn kehittämisen sekä lisää työntekijän kokemaa työn mielekkyyttä ja antaa hänelle onnistumisen kokemuksia. Paras palaute on välitön, tilannekohtainen, oikeudenmukainen ja työntekijän arvostama. Kehityskeskustelut ovat luonnollinen osa yksikön ja organisaation palaute- ja johtamisjärjestelmää. Onnistunut kehityskeskustelu perustuu

aitoon dialogiin, jolle tunnusomaista on tasavertaisuus, myönteinen suhtautuminen toiseen, uusia merkityksiä sekä ajatuksia synnyttävä vuoropuhelu. (Rauramo 2012: 135-143.)

Taulukko 4. Arvostuksen tarve (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työntekijä	Organisaatio/työyhteisö	Arviointi
Avun ja tuen tarjoaminen ja pyytäminen tarvittaessa	Yhteistyö Yhteistoiminnan edistäminen	Havainnointi ja haastattelut
Hyvät käytöstavat	Kuuntelu Keskustelu Toisten huomiointi	Havainnointi Työilmapiirimittaus
Kuuntelu	Palautejärjestelmien kehittäminen Oppiva organisaatio	Palautteet Viihtyvyys
Oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon edistäminen	Osallistumisen lisääminen	Tasa-arvokartoitus
Oman toiminnan ja käyttäytymisen arviointi ja kehittäminen	Palautejärjestelmien kehittäminen	Työilmapiirimittaus (TOB kyselyt)
Ongelmiin puuttuminen	Palautejärjestelmien kehittäminen	Työilmapiirimittaus (TOB kyselyt)
Palautteen antaminen ja vastaanottaminen rakentavasti	Ansiomerkit Muistamislahjat Osaamisraha Palautejärjestelmien kehittäminen	Kehityskeskustelut
Tiedon jakaminen	Yhteistyö Yhteistoiminnan edistäminen	Työilmapiirimittaus (TOB kyselyt)
Työpaikan arvoihin sitoutuminen, organisaatiokulttuurin välittäminen	Syntymä- ja muut merkkipäivät Tasapuolinen huomiointi	Työilmapiirimittaus (TOB kyselyt)
Uusien työntekijöiden myönteinen huomiointi	Ansiomerkit Muistamislahjat Osaamisraha	Haastattelut Keskustelut
Vastuun kantaminen	Tiedottamisen kehittäminen, yhteistyö	Vastuualueiden hoito/roolit

2.2.5 Osaaminen

Työhyvinvoinnin viidennellä eli ylimmällä portaalla on itsensä toteuttaminen. Itsensä toteuttaminen on oman potentiaalin ääri rajojen tavoittelua. Itsensä toteuttamisen tarve onnistuu vasta, kun alempien portaiden tarpeet ovat täyttyneet. Maslowin mukaan ihminen haluaa jatkuvasti kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Tarpeet liittyvät ihmisen tahtoon oppia, tutkia, keksiä, löytää, luoda ja ymmärtää ympäröivää maailmaa. Maslowin tarvehierarkiaan kuuluu myös kaipuu eettisiin elämyksiin ja itsensä toteuttamiseen. Itsensä toteuttamisen tarve perustuu haluun olla enemmän ja

parempi, intohimoon kokeilla ja ylittää rajojaan, löytää itsestään uusia kykyjä, puolia ja ulottuvuuksia sekä älyllisiä haasteita, oivalluksia ja uuden oppimista, kehittymistä ihmisenä. (Rauramo 2012: 145.)

Osaamisen eli itsensä toteuttamisen viidennen portaan tavoitteena on oppiva organisaatio, omien edellytyksien täysipainoinen hyödyntäminen, uuden tiedon tuottaminen sekä eettiset elämykset. (Työturvallisuuskeskus 2009: 4.)

Osaaminen on organisaatioiden, yhteisöjen, yksilöiden ja koko suomalaisen yhteiskunnan kilpailukyvyyn perusta. Osaaminen edellyttää jatkuvaa uuden tiedon luomista ja asettaa kaikille työntekijöille uusia erilaisia haasteita. Työ, joka on työntekijän kannalta sopivan haastavaa, tarjoaa oppimiskokemuksia, oivalluksia ja aikaansaamisen tunteita, edistää työntuloksellisuutta, motivaatiota, hyvinvointia ja edelleen kehittymistä. Oppimisessa, myös työssä oppimisessa on keskeistä oppimismotivaation ylläpitäminen. Työyhteisöissä tapahtuvat muutokset edellyttävät työntekijöiltä ja organisaatiolta jatkuvaa sopeutumista ja uudistumista. Muutos käynnistää tarpeen uuden oppimiseen ja oppiminen taas on tapa toteuttaa muutos. Muuttuva maailma, yhteiskunta ja työelämä asettavat jatkuvasti uusia haasteita oppimiselle. Kilpailukyvyyn ylläpito edellyttää osaamisen jatkuvaa päivittämistä. Työhyvinvoinnin ja työn tuloksellisuuden kannalta on oleellista, että työ mahdollistaa työntekijälle jatkuvan kehittymisen, tarjoaa oppimiskokemuksia, onnistumisia sekä aikaansaamisen tunteita. (Rauramo 2012: 146- 157.)

Psykologian professori Mihaly Csikszentmihalyi on tutkinut pitkään onnellisuutta ja elämäniloon liittyvää ilmiötä, jota hän kutsuu nimellä *flow*. Flow on hänen kuvaamana tila, jossa ihminen on niin syventynyt toimintaansa, että mikään muu ei tunnu merkitsevän mitään ja toiminta tuottaa valtavaa iloa. Työelämässä flow:ssa on kysymys siitä, miten työstä voi tehdä tuottavampaa ja kaikille osapuolille mahdollisemman palkitsevaa. Suomalainen tutkija Jari Hakasen esittämä vastine flow:lle on *työn imu*, joka voidaan määritellä suhteellisen pysyväisluonteiseksi tunne- ja motivaatiotilaksi. Työn imua kokeva työntekijä on työssään tarmokas, omistautunut ja siihen uppoutunut. (Rauramo 2012: 164-165.)

Taulukko 5. Osaaminen eli itsensä toteuttamisen tarve (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työntekijä	Organisaatio/työyhteisö	Arviointi
Harjoittelu	Koulutus eri muodoissa	Osaava henkilö
Keskustelu esimiehen tai asiantuntijan kanssa (HR)	Monitaitoisuuden kehittäminen	Auditointi
Henkilökohtainen kehitysuunnitelma	Koulutus eri muodoissa Mentorointi Muutosvalmennus Esimiesvalmennus Työnohjaus Vertaisoppiminen	Kehityskeskustelut Vastavuoroisuus
Itse- ja etäopiskelu	Oppisopimuskoulutus Sosiaaliset ohjelmistot Verkko-oppimisen kehittäminen Työnkierto, oppimisen polku tai työn laajentaminen ja kehittäminen	Koulutuksen määrä- ja laatu
Koulutuksiin osallistuminen	Projektit, kehityshankkeet ja ryhmät Seminaarit, konferenssit, messut Taloudellinen tuki koulutukseen Työnkierto, oppimisen polku tai työn laajentaminen ja kehittäminen	Koulutuksen määrä- ja laatu
Mentorointi	Perehdyttäminen: perehdyttäjien verkostot, perehdytyspolku	SWOT-analyysi (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat)
Omien osaamistarpeiden ja tavoitteiden pohdinta	Työnkierto, oppimisen polku tai työn laajentaminen ja kehittäminen	Laatujärjestelmät Osaamisen kartoitus ja visiot
Portfolio		
Tiedon, ideoiden ja ajatusten jakaminen		Innovaatiot (määrä ja laatu)
Toisten työn seuraaminen	Verkostot (sisäiset ja ulkoiset)	Innovaatiot (määrä ja laatu)
Urasuunnittelu	Taloudellinen tuki koulutukseen	SWOT-analyysi (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat)

3 Tutkimuksia työhyvinvoinnista

Työhyvinvoinnin tutkimus on ollut olemassa jo runsaat sata vuotta, mutta painopisteet ovat ajan myötä muuttuneet. Tutkimus lähti liikkeelle lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta 1920-luvulla. Tutkimuksen kohteena oli tuolloin yksilö. Stressin uskottiin syntyvän yksilön fysiologisena reaktiona erilaisiin kuormittaviin tekijöihin kuten myrkyllisiin aineisiin, meluun, kylmään ja fyysiseen raskauteen. Kielteiset tuntemukset edelsivät fysiologisia reaktioita, jotka puolestaan saattoivat johtaa sairauksien kehittymiseen. Myöhemmin teoriaan liitettiin myös psykologiset ja käyttäytymiseen vaikuttavat reaktiot. Työntekijää haluttiin suojella terveyttä uhkaavilta vaaroilta. Tästä voidaan katsoa työsuojelun lähteneen liikkeelle. (Manka-Manka 2016: 64.)

Työhyvinvointi herättää laajaa kiinnostusta ja työhyvinvointia tutkitaan erilaisten tieteenalojen piirissä. Työhyvinvoinnista on puhuttu vuosikymmeniä. Määrittämiä on lukuisia, eikä ole yhteistä käsitystä siitä, mikä on se kaikista oikein määritelmä. Työhyvinvoinnin ja tulosten yhteyksistä riittää myös keskusteltavaa. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin, vai tulokset johtavat työhyvinvointiin? Yhtä mieltä voidaan olla ainoastaan siitä, että kummankin pitää olla kunnossa jokaisessa organisaatiossa. (Hyppänen, Riitta 2010: 309).

Alla olevaan taulukkoon olen kerännyt tutkimuksia työhyvinvoinnista eri tiedekunnista ja painottuen hieman eri työhyvinvoinnin osa-alueille.

Taulukko 6. Tutkimuksia työhyvinvoinnista

Tekijä, Vuosi Paikka, Aihe	Tutkimustarkoitus	Tietojen keruu Tutkittavat Analysointi	Keskeiset tulokset
Erja Karjalainen Pro Gradu- tutkielma 2012 Turun Yliopisto Asiantuntijaorganisaation työhyvinvointi; organisaatioilmapiiri yliopistoyksikön voimavaratekijänä	Kuvata case-yliopistoyksikön, asiantuntijaorganisaation työhyvinvointia	Teemahaastattelut sekä puolistrukturoitu kysely Tutkittavat case yliopistoyksikön 47 työntekijää Haastattelu ja kyselyaineisto analysointiin lomittain, kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimusote	Työhyvinvointi vaatii jatkuvasti vaalimista Voimavaroiksi koettiin; työtoverisuhteet, tuki, työmotivaatio, mielekäs työ, viihtyminen, hyvät mahdollisuudet käyttää tietoja ja taitoja, oppia uutta, kannustava ilmapiiri Organisaatio koettiin tasa-arvoiseksi Johtamiselta toivottiin valmentamistyyppistä jämäkkää

			otetta, vuorovaikutusta, luottamusta, me-henki
Sari Nuolioja Pro Gradu- tutkielma 2017 Oulun yliopisto Projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa	Kuvailla projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa	Avoin yksilohaastattelu Koostui yhden sairaalaorganisaation viidestä projektityöntekijästä Analysoitiin induktiivisella sisällön analyysillä	Työskentely terveydenhuollon pienissä projekteissa koettiin antoisaksi ja omaa hyvinvointia tukevana tekijänä. Työntekijät kuvasivat työhyvinvointia kokonaisvaltaisena ilmiönä, johon vaikuttaa oma elämäntilanne, sekä projektin odotukset ja vaatimukset suhteessa omiin voimavaroihin.
Marja Kilpeläinen Pro Gradu-tutkielma 2014 Oulun Yliopisto Vastuullisella työvuorosuunnittelulla kohti työhyvinvointia	Kuvattu mitä vastuullinen työvuorosuunnittelu on. Tarkoituksena myös selittää, miten vastuullinen työvuorosuunnittelu vaikuttaa työntekijän kokemaan työhyvinvointiin.	Aineiston keruu toteutettiin ryhmähaastatteluna Oulun yliopistollisen sairaalan yhdeksän eri vastuuyksikön työntekijät(n=6), työvuorosuunnitteluvastaavat(n=7) ja esimiehet(n=6). Analysoitu manuaalisella induktiivisella lähestymistavalla	Vastuullisen työvuorosuunnittelun onnistumisessa oli keskeisintä työntekijän osallisuus ja yhteisiin sääntöihin sitoutuminen. Mallia ohjaavia arvoja ja periaatteita ovat turvallisuus, yksilöllisyys, osallisuus, avoimuus ja oikeudenmukaisuus. Vastuullisella työvuorosuunnittelulla on työntekijän jaksamista ja työhyvinvointia edistävä vaikutus.
Helena Hietalahti Raisa Pusenius 2012 Pro Gradu-tutkielma Jyväskylän Yliopisto Työntekijän omavastuu työhyvinvoinnin osatekijänä	Selvittää työntekijän omavastuu työhyvinvoinnin osatekijänä	Yksilölliset teema-haastattelut (n=13) Tutkittavat kuudesta erilaisesta organisatiosta; työntekijöitä, toimihenkilöitä, ylimpään johtoon kuuluvia henkilöitä Analyysi teoriaohjauksella sisällönanalyysillä	Työntekijän oman työn hallinta; organisointi, rajaus, aikataulutus ja priorisointi auttaa työntekijää jaksamaan työssään paremmin. Työntekijän omavastuullisuus auttaa työntekijää jaksamaan paremmin hektisessä työkuultuurissa. Jatkossa tarvitaan työnhallinnan ja itsensä johtamisen koulutusta kaikille työntekijäryhmille.
Korpela Mari 2015 Pro Gradu-tutkielma Oulun Yliopisto	Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja lähesimiehen roolia työhyvinvoinnin edistämässä työyhteisön näkökulmasta.	Verkkokysely koostui kahdeksan vapaaehtoisen kysymystä ja yhdestä kartoittavasta monivalintakysymyksestä	Tärkeimpinä kehittämismahdollisuuksina työhyvinvoinnin eri osa-alueiden edistämässä nähdään toimiva vuorovaikutus,

Työhyvinvointia kehittämissä-Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä		Tutkittavat verohallinto, henkilöstöyksikkö, neljällä paikkakunnalla (n= 75 työntekijää, 5 esimiestä) Analyysi teoriapohjan sisällönanalyysin avulla	työaikaan liittyvät järjestelyt, yhteinen tekeminen työkavereiden kanssa, tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, sekä osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen
---	--	---	---

4 Työhyvinvointi ja lainsäädäntö

Työhyvinvointia ei ole Suomessa erikseen säädetty lailla, mutta on silti olemassa joukko lakeja, jotka vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin joko suoraan tai välillisesti. Työ parhaimmillaan on sujuvaa ja toiminnaltaan tuloksellista sekä samanaikaisesti tukee henkilöstön työhyvinvointia. Työhyvinvointia määrittävät erilaiset lait, kuten työturvallisuuslaki (738/2002), työterveyshuoltolaki (1383/2001) ja työsuojelun valvontalaki (Sosiaali - ja terveysministeriö 2006). Näiden lakien tavoitteena on pitää huolta, että työn tekeminen on turvallista ja terveellistä sekä asioita käsitellään työpaikalla yhteistoiminnassa. Käytännössä näissä laeissa veloitetaan, että jokaisella työpaikalla tulee arvioida työn aiheuttamat riskit, perehdyttää ja opastaa työntekijät työhön, tarjota työntekijöille työterveyshuoltoa ja ylläpitää heidän työkykyään. Työhyvinvointia käsittelevässä lainsäädännössä määritellään erilaisiin työn organisoimiseen ja työn tekemiseen liittyvistä tekijöistä ja veloitteista. Työhyvinvoinnin perusta on määritelty työturvallisuuslaissa (738/2002). Tässä laissa säädetään työnantajalle laaja vastuu huolehtia työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Samalla laki antaa välineitä veloitteiden toteuttamiseen. Kenenkään yksittäisen esimiesten ei tarvitse kehittää työhyvinvointia yksin, sillä lait ohjaavat ylläpitämään hyviä olosuhteita yhdessä henkilökunnan, linjaorganisaation, työsuojeluhenkilöstön ja työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuollon tehtävänä on osaltaan tukea työntekijöiden työhyvinvointia ja terveyttä. Työterveyshuollon tarkoituksena on tukea henkilöstön työkykyisyyttä koko työuran ajan. Työnantajat ja työterveyshuollon palveluntuottaja suunnittelevat yhdessä työterveyshuollon toiminnan sisällön ja toimenpiteet, jotka perustuvat työpaikan tarpeisiin. (Kela 2017; Koivikko ym. 2015).

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 7) kuvataan työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttavia lakeja ja niiden sisältöjä.

Taulukko 7. Työhyvinvointiin liittyviä lakeja

Laki	Lain keskeinen tarkoitus
Työturvallisuuslaki (738/2002)	Tämä laki velvoittaa työnantajan ja työntekijän yhteistoiminnassa ylläpitämään ja kehittämään työympäristöä, työolosuhteita, työturvallisuutta ja työterveyttä työpaikoilla. Lain tarkoituksena on ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.
Työterveyshuoltolaki (1383/2001)	Työterveyshuoltolaissa säädetään työterveyshuollon järjestämisvelvollisuus, sisältö ja toteutus. Tarkoituksena edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa.
Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta (44/2006)	Tässä laissa säädetään turvallisuudesta, työsuhteen ja muiden työsuojelua koskevien säännösten noudattamisesta sekä työsuojelun yhteistoiminnasta työpaikalla.
Työsopimuslaki (55/2001)	Määrittelee työsuhteen osapuolten yleiset ehdot, oikeudet ja velvollisuudet. Velvoittaa työnantajaa tasapuoliseen kohteluun ja työntekijää kehittymismahdollisuuksien edistämiseen.
Työaikalaki (605/1996)	Työaikalaki määrittelee työaikaan liittyvät säädökset.
Vuosilomalaki (162/2005)	Tämä laki määrittelee työntekijän oikeudet lomiin ja vapaisiin.
Työntekijän eläkelaki (395/2006)	Tämä laki määrittelee työntekijän oikeudet vanhuuseläkkeeseen, osa-aikaeläkkeeseen, kuntoutukseen ja työkyvyttömyyseläkkeeseen.
Laki yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007)	Tämän lain tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa ja vuoropuhelua työntekijöiden asemasta ja heidän työllistymisensä tukemiseksi kunnissa.
Yhdenvartaisuuslaki (1325/2014)	Edistää yhdenvartaisuutta, ehkäisee syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa.
Työtapaturma- ja ammattitautilaki (459/2015)	Määrittelee tapaturman sekä lääketieteellisen syy-yhteyden tapaturman ja vamman tai sairauden välillä. Määrittelee työntekijän tai hänen omaisensa oikeuden korvauksiin työtapaturman sattuessa sekä työ- tai virkasuhteesta johtuvista tekijöistä.
Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)	Määrittelee yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia työelämässä.

5 Työhyvinvoinnin johtaminen

Hus on osana vetovoimaista eli magneettisairaala kehittämishanketta. Magneettisairaala malli perustuu tutkimusnäyttöön. Positiivisen työympäristön luominen parantaa hoidon tuloksia, työtyytyväisyyttä ja työoloja. HUS vetovoimaisena sairaalana koostuu hyvästä johtamisesta, jolle ominaista on kehitysmyönteisyys, osallistava johtaminen sekä uudistuva sekä jalkautuva johtaminen. Rakenteiden toimivuus, matala organisaatorakenne, avoimuus, henkilöstön osallistuminen/osallistaminen ja sitoutuminen asetettuihin tavoitteisiin on vetovoimaisen sairaalan ominaisuuksia. Vetovoimaisessa sairaalassa toiminta on laadukasta, jossa asiakas on keskiössä. Työntekijöiden osaaminen varmistetaan ja heidän osaaminen on optimaalista. Työntekijöillä on mahdollisuus ammatilliseen kasvuun sekä kehittymiseen. Vetovoimaisessa sairaalassa hyödynnetään tutkittua tietoa. Vetovoimaisessa sairaalassa saavutetaan hyvä tuloksia, toiminta on avointa ja läpinäkyvää. Hoidon tulokset ovat hyviä, potilaat ovat tyytyväisiä samoin kuin henkilöstö kokee työssään tyytyväisyyttä vetovoimaisessa sairaalassa. Ominaista vetovoimaiselle sairaalalle on oman erinomaisuuden kyseenalaistaminen, sekä jatkuvat laadun tarkkailu ja auditoinnit. Magneettisairaalamallin mukaisessa toiminnassa esimies antaa tilaa työntekijöille, luottaa heihin ja tehtävät jaetaan oikeuden mukaisesti. Esimies vastuuttaa, iloitsee yhdessä työntekijöiden kanssa tuloksista sekä toimii lähellä potilaita. (Hämäläinen, Marika 2017.)



Kuvio 4. Magneettisairaala (Hämäläinen).

Magneettisairaala käsite eli vetovoimainen sairaala juontaa juurensa 1980-luvulta, jolloin USA:ssa kärsittiin sairaanhoitajapulasta, vaikka maassa oli sairaanhoitajatutkinnon suorittaneita enemmän kuin koskaan. Tällöin lähdettiin tutkimaan vetovoimaisia terveydenhuollon organisaatioita ja niitä tekijöitä, jotka vetivät sairaanhoitajia ko. työpaikkoihin. Tutkimuksessa nousi esiin mm. osallistava johtamistyyli, hoitotyön johtamisen korkea laatu, sekä toimivat henkilöstöpolitiikka ja -ohjelmat. Lisäksi nousi esiin hoidon korkea laatu, professionaaliset hoitotyön mallit, hoitajien itsenäisyys sekä positiivinen hoitotyön

imago. Hyvä perehdytys, jatkuva kouluttautumisen tukeminen, tutkimustoimintaan kannustaminen sekä mahdollisuudet urakehitykseen nousivat tutkimuksessa esille. (Matkalla maineeseen hanke 2009.) Tutkimuksen pohjalta luotiin järjestelmä, jonka kautta terveydenhuollonorganisaatiot voisivat hakea itselleen valtakunnallista tunnusta erinomaisena organisaationa. Magneettisairaala status tulisi uusia neljän vuoden välein. Mallin osatekijät ovat:

- Muutosjohtajuus
- Rakenteellinen valaistuminen
- Esimerkillinen ammatillinen käytäntö
- Uusi tieto, innovaatio ja parannukset
- Empiiriset laatutulokset

(Matkalla maineeseen-Hanke 2009).

Johtaessaan yksikköään lähiesimiehen tehtävänä on luotsata työtiimiä asetetun vision suuntaan, sekä luoda perusedellytykset työnteolle. Perustehtävän jatkuva kirkastaminen on hänen tärkeimpiä tehtäviä jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa ja ympäristöissä. Myös potilaiden tarpeet ja odotukset palveluja kohtaan sekä muuttuva ja uudistuva teknologia luovat lähiesimiehelle jatkuvasti uusia haasteita. (Laaksonen - Ollila 2017: 261.)

Tärkeä esimiestyön ominaisuus on luottamus. Luottamus ilmenee uskona siihen, että toimitaan yhteisesti sovitulla tavoilla sekä rehellisyytenä toisia kohtaan. Innostava, tukea antava ja rohkaiseva esimies antaa työntekijöilleen mahdollisuuden kehittyä. Tärkeää lähiesimiestyössä on jatkuva palautteen anto sekä kertoa hyvistä työsuorituksista. Jatkuva runsas ja avoin keskustelu työyhteisössä edistää saumatonta työskentelyä ja poistaa raja-aitoja. Hyvän esimiehen ominaisuuksia on työntekijöistä välittäminen, työntekijöiden palkitseminen hyvistä työsuorituksista, heidän kuunteleminen ja kannustaminen sekä erilaisen tuen antaminen. Nämä ovat tekijöitä, jotka lisäävät työntekijöissä esimiehen arvostusta. (Laaksonen -Ollila 2017 :266; Matkalla maineeseen hanke 2009.)

Tutkimuksen mukaan kokemus oikeudenmukaisesta kohtelusta esimiehen taholta on yksi keskeisempiä työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä työelämässä. Oikeus tulla kuulluksi omassa asiassa, johdonmukaiset säännöt, kaikkia työntekijöitä kohdellaan samojen periaatteiden sekä samat säännöt pätevät joka päivä, päätöksenteossa noudatetaan selkeitä periaatteita, päätökset perustuvat oikeaan tietoon sekä päätöksenteko on puolueetonta ja päätöksiä on mahdollisuus korjata. (Matkalla maineeseen

– hanke 2009.) Esimiehen työskentelyssä ja toiminnassa on tärkeää kunnioitavuus, rehellisyys, ystävällisyys, luotettavuus, oikeudenmukaisuus ja johdonmukaisuus. Esimiehen vuorovaikutustaidoissa on kyse hyvästä käytöksestä, jolloin hänen tulee olla avoinna ja herkkänä vuorovaikutustilanteessa, jolloin hänellä on mahdollisuus saada keskustelemalla työntekijät ajattelemaan ja toimimaan paremmin sekä viisaammin. Esimiehen oikeudenmukaisuus työskentelyssä näkyy siinä, että hän kuuntelee työntekijän mielipiteitä tärkeissä asioissa, ei anna omien henkilökohtaisten mielipiteidensä vaikuttaa päätöksenteossa häiritsevästi, tiedottaa päätöksistä ja niiden vaikutuksista riittävän ajoissa. Esimies kohtelee työntekijöitä ystävällisesti ja kohteliaasti, kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia sekä on luotettava ja johdonmukainen. Kun johtaminen koetaan oikeudenmukaiseksi, tämän on havaittu lisäävän työntekijöiden sitoutumista, parantavan yhteistoimintaa työyhteisössä sekä vähentävän kitkaa työntekijöiden välillä. (Laaksonen - Ollila 2017: 266; Matkalla maineeseen hanke 2009.)

Työhyvinvointia johtavan lähiesimiehen tulee kyetä itsensä johtamiseen, jossa hän sitoutuu toiminnan jatkuvaan parantamiseen ja toimimaan työyhteisön esikuvana. Lähiesimiehen tehtävänä on osaltaan luoda me-henkeä, sekä innostaa muita työryhmän jäseniä. Henkilöstön tukemiseen ja sitouttamiseen sitoutunut lähiesimies tiedostaa ja ymmärtää, että laadukasta työtä tekevä tiimit ja työntekijät ovat työyhteisön tärkein voimavara. Lisäksi päivittäiseen johtamiseen sekä strategiseen suunnitteluun sitoutunut esimies tiedostaa, että kehittämisen tavoitteena on työyhteisö ja organisaatio, joka voi olla samanaikaisesti tehokas, oppiva ja hyvinvoiva. (Laaksonen - Ollila 2017: 266.)

Oikein tehty esimiestyö tuottaa hyvää palvelua sekä laatua. Kun esimies johtaa tuottavuuden näkökulmasta hyvin, hän johtaa pääsääntöisesti työhyvinvointiakin hyvin. Tuloksen johtaminen ja ihmisen johtaminen ovat saumaton kokonaisuus. (Matkalla maineeseen – hanke 2009.)

Talvitie (Matkalla maineeseen- hanke 2009) on tiivistänyt työhyvinvoinnin johtajuuden kolmeen esimiehelle keskeiseen ominaisuuteen:

- analysointiin ja hyvään ajatteluun
- vuorovaikutustaitoihin
- kykyyn kestää (työ)elämän epätäydellisyyttä ja kritiikkiä

On tärkeä huomioida, ettei työyhteisön terveys ja hyvinvointi ole pelkästään esimiehen vastuulla vaan se on koko työyhteisön yhteinen asia. Jokaisella työntekijällä on omalta

osaltaan vastuu hyvän työilmapiirin luomisesta ja työyksikön työhyvinvoinnista. (Laaksonen -Ollila 2017: 266.)

6 HUS toimintaympäristönä

HUS- kuntayhtymä muodostuu viidestä sairaanhoitoalueesta, jotka ovat HYKS-sairaanhoitoalue sekä Hyvinkään, Lohjan, Porvoon ja Länsi-Uusimaan sairaanhoitoalueet. Sairaanhoitopiirin ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto, joka valitsee toimikaudekseen sairaanhoitopiiriä johtavan hallituksen. Kullakin sairaanhoitoalueella on valtuuston toimikaudekseen valitsema lautakunta (HUS intra.)

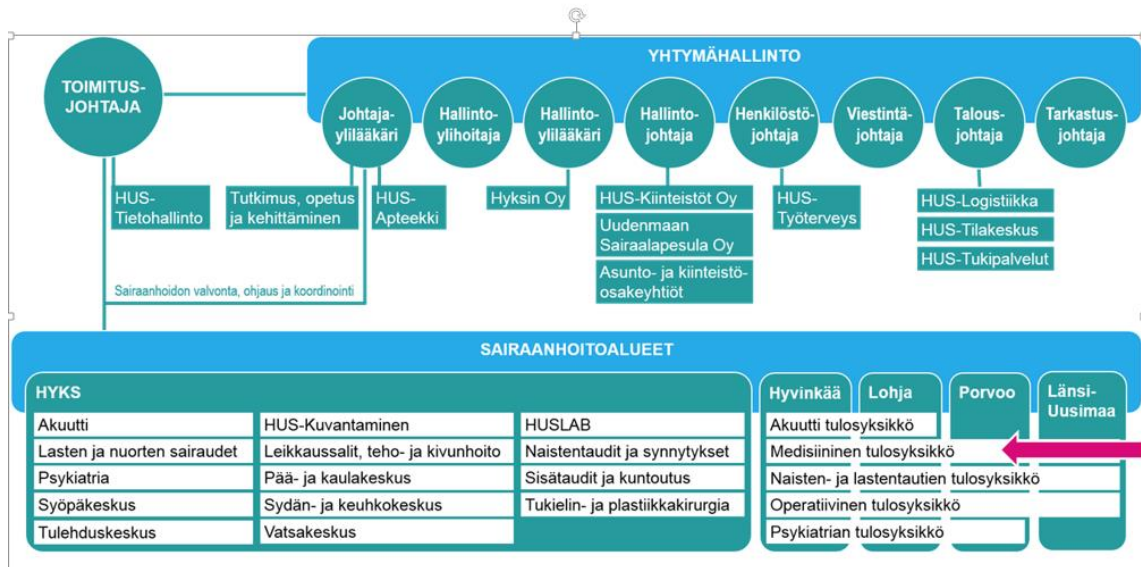


Kuvio 5. HUS toimintaympäristö (HUS intra).

HUS:n eri sairaaloissa työskentelee Suomen suurin terveydenhuollon osaajien keskitelmä, joka kykenee myös kaikkein vaativimpaan erikoissairaanhoitoon. Henkilöstön osaaminen on yksi erikoissairaanhoidon kriittisimpiä osa-alueita ja henkilöstön määrä ja laatu tulevat korostumaan entisestään tulevaisuudessa. Riittävä, osaava ja motivoitunut henkilöstö on ydinedellytys kaikkien HUS:n päämäärien saavuttamiseksi.

HUS:n sairaaloissa työskentelee (11/2017) noin 24 000 ammattilaista. Lisäksi kolmessa tytäryhtiössä, HUS-Kiinteistöt Oy, Uudenmaan Sairaalapesula Oy ja HYKSin Kliiniset Palvelut Oy, työskentelee yhteensä 600 henkilöä. Vuonna 2016 kuntayhtymässä maksetut palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat yhteensä 1 134 miljoonaa euroa. (HUS intra.)

HUSIN ORGANISAATIO



Kuvio 6. HUS:n organisaatio (Hus intra).

6.1 HUS Hyvinkää toimintaympäristönä

Hyvinkään sairaala on HUS-kuntayhtymän kehittyvä akuuttisairaala. Sairaalassa on tarjolla noin 40 lääketieteen erikoisalan osaamista. Erityisen vaativaa ja kallista hoitoa tarvitsevat potilaat ohjataan HUS:n yliopistolliseen sairaalaan HYKSin, joiden kanssa on sujuvat ja saumattomat palveluketjut, yhteiset tietojärjestelmät ja erilaiset sairaanhoidolliset ja muut tukipalvelut. (Saari 2017.)

Työntekijöitä HUS Hyvinkään sairaanhoitoalueella on 1500. Alueen väestöpohja 190 000. Hoitajaksoja 15 370/vuosi, synnytyksiä 1900/v, leikkauksia 7 235/v, päivystyskäyntejä 52 000/v, kiireellisiä ensihoitotehtäviä 20 000/v (HUS esite). Hyvinkään sairaanhoitoalue palvelee Hyvinkään, Järvenpään, Mäntsälän, Nurmijärven ja Tuusulan väestöä.

6.2 HUS Työhyvinvointisuunnitelma

Työhyvinvointiohjelma on yksi toimenpideohjelmista, joilla toteutetaan HUS:n strategiaan pohjautuvia henkilöstöpoliittisia periaatteita. Työhyvinvointisuunnitelma toimii työvälineenä sekä oppaana työhyvinvointiasioiden edistämisessä. Työhyvinvointiohjelma perustuu HUS:n arvoihin, strategiaan ja henkilöstöpolitiikkaan.

HUS:N STRATEGIA 2017-2019



VAIKUTTAVAA HOITOA POTILAAN PARHAAKSI



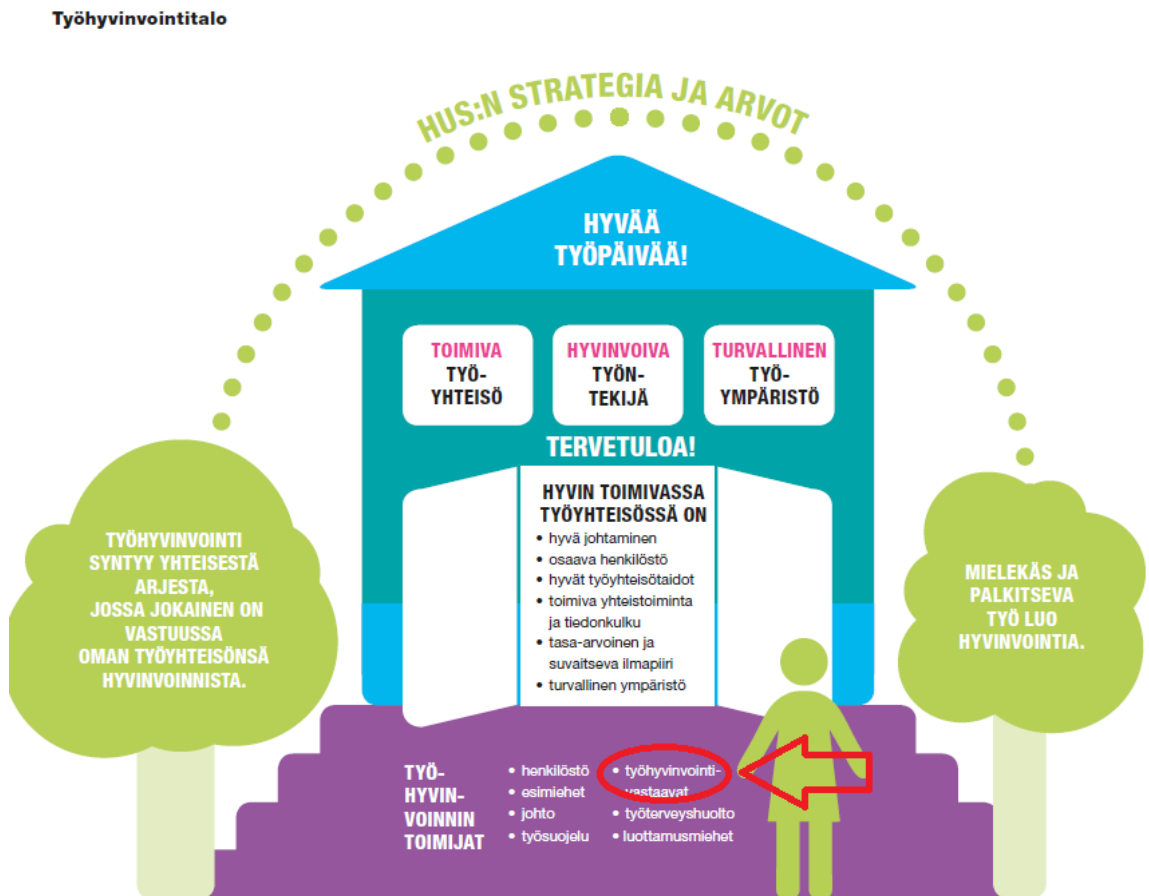
Kuvio7. HUS:n strategia 2017 – 2019 (Linden 2017).

HUS:n arvot ovat;

1. ihmisten yhdenvertaisuus
2. potilaslähtöisyys
3. luovuus ja innovatiivisuus
4. korkea laatu ja tehokkuus
5. avoimuus, luottamus ja keskinäinen arvostus

Koko henkilöstölle tarkoitettu HUS:n työhyvinvointiohjelma sisältää työturvallisuuslaissa (738/2002) määritellyt työterveyttä ja -turvallisuutta edistävän työsuojelun toimintaohjel-

man. Työturvallisuuslain ja työterveyshuoltolain (1383/01) mukaisesti työterveyshuolto toiminta tukee työsuojelun toimintaohjelmaa, joten HUS Työterveyden toimintasuunnitelma on osa työhyvinvointiohjelmaa. (Työhyvinvointiohjelma 2014-2017.)



Kuvio 8. Työhyvinvointisuunnitelman työhyvinvointitalo (Työhyvinvointisuunnitelma).

6.3 Työhyvinvointivastaavien toiminnan nykytila mediinisessä osastoryhmässä

HUS Hyvinkään sairaalan mediinisien tulosyksikön osastoryhmään kuuluu yli 150 sairaansijaa ja hoitohenkilöstöä on noin 160. Osastoryhmään kuuluvat sisätautien ja keuhkosairauksien vuodeosastot, kirurgian osastot sekä neurologian vuodeosasto ja sen yhteydessä toimiva erillinen hengityshalvauksyksikkö. 12:lla työntekijällä vuodeosastoryhmässä vastuualueena on työhyvinvointi. Työntekijät, jotka toimivat työhyvinvointivastavina, ovat itse ilmaisseet kiinnostuksensa työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämistä kohtaan. Tämän hetkiset työhyvinvointivastaavat ovat vakituudessa työsuhteessa olevia lähihoitajia ja sairaanhoitajia. Työhyvinvointivastaavien työnkuva on riippuvainen yksilön mahdollisuuksista ja halukkuudesta vastuualueen hoitoon. Heille mahdollistettu työaika

vastuualueen hoitoon sekä koulutus on yksiköiden lähiesimiesten harkinnassa ja päättänessä. Työhyvinvointivastaavina toimineet hoitajat eivät ole verkostoituneet keskenään eikä heillä ole ollut yhteistoimintaa. Vastuualueita on hoidettu hyvin eri tavalla eikä toiminta ole ollut systemaattista.

7 Työsuojelutoimijoiden roolit HUS:ssa

Kun työympäristö on turvallinen, työyhteisö toimii hyvin ja tällöin työntekijät voivat myös hyvin. Hyvin toimivassa työyhteisössä kaikilla on yhteiset tavoitteet, jokainen työntekijä ottaa ja kantaa vastuuta omasta työn tekemisestä ja koko työtiimin toiminnasta kantaen oman vastuunsa. Hyvin toimivassa työyhteisössä kaikki noudattavat sovittuja periaatteita. Työntekijöiden, esimiesten ja työnantajan yhtenä yhteistoiminnan tavoitteena on luoda ja kehittää työyksiköistä turvallisia. Turvallisista toimintatavoista huolehtiminen on kaikkien työntekijöiden vastuulla. Väkivalta- ja uhkatilanteiden sekä tapaturmien osalta HUS:ssa on tavoitteena nollatoleranssi. Toimintaohjeiden tunteminen, päivittäminen, poikkeavien tilanteiden käsittely ja analysointi ovat tärkeässä roolissa, joilla voidaan ehkäistä ja ennakoida tilanteita. Myös työergonomian huomiointi työskentelyssä ja riittävien apuvälineiden sekä riittävä koulutuksen turvaaminen ergonomian osalta lisäävät työturvallisuutta. (Työhyvinvointiohjelma).

Työturvallisuus on perusta työhyvinvoinnin toteutumiselle. Huomioimalla ja hyviä työoloja edistämällä sekä kehittämällä edistetään työntekijöiden työssä jaksamista, työn tuottavuutta ja tätä kautta myös kilpailukykyä. Työsuojelu on yhteistyötä, jonka tehtävänä ja tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot sekä parantaa työhyvinvointia työpaikolla. Työnantajan ja esimiesten tehtäviin kuuluu vastata työstä ja työoloista, sekä edelleen kehittää työolosuhteita entistä turvallisimmiksi ja terveellisimmiksi. Työntekijöiden on omasta puolestaan huolehdittava, että noudattavat ja toteuttavat turvallisia ja terveellisiä työ- ja toimintatapoja. (Työhyvinvointiohjelma.)

HUS:n työsuojelutoimijoiden roolit ja tehtävät on määritelty seuraavasti:

Työsuojelupäällikkö edustaa työnantajaa (organisaatiota), ei yksittäistä esimiestä. Työsuojelupäälliköllä on asiantuntijan rooli. Työsuojelupäällikön vastuu rajautuu lain perusteella yhteistoiminta-asioihin ja niiden toteuttamiseen. Työsuojelupäällikkö saattaa työsuojeluun liittyvät asiat johdolle tiedoksi. Työsuojelupäällikkö toimii työsuojelua koskevan

yhteistoiminnan kehittäjänä, avustaa työnantajaa (kuten johtajia, HR-päälliköitä, esimiehiä) työsuojelun asiantuntemuksen hankinnassa. Hänen tehtävänä on perehtyä työn turvallisuutta ja terveellisyttä koskeviin työpaikan olosuhteisiin ja seurata niiden kehitystä. Työsuojelupäällikkö ylläpitää ja järjestää työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa työpaikalla. Hän pitää yhteyttä työntekijöihin, työterveyshuoltoon, työsuojelutehtävissä toimiviin, työsuojeluviranomaisiin ja muihin työsuojelun asiantuntijoihin. Työsuojelupäällikkö osallistuu työpaikanvalmisteluun ja kytkee työsuojelun toimintaohjelman ja työterveyshuollon toimintasuunnitelman edustamansa alueen työsuojelun toimintasuunnitelmaan. Hän osallistuu työhyvinvointia ylläpitävään toimintaan työpaikalla. Lisäksi hän osallistuu työtilojen uudisrakentamisen ja uusien tilojen suunnitteluun. Tarvittaessa hän ryhtyy toimenpiteisiin havaitsemansa epäkohdan tai puutteellisuuden poistamiseksi. Hän suorittaa muut työsuojelun valvontalain, työturvallisuuslain ja niiden nojalla annettujen määräysten mukaan hänelle kuuluvat tehtävät. Työsuojelupäällikkö tekee esityksiä työnantajalle tutkimuksen järjestämiseksi työpaikalla sattuneen tapaturman, havaitsemansa ammattitaudin tai sen vaaran tai muiden työstä johtuvien sairauksien johdosta. Hänen tehtävänä on tehdä esityksiä ensiaputoiminnan ja -koulutuksen järjestämiseksi sekä työsuojeluun liittyvän työnopastuksen, koulutuksen ja tiedotustoiminnan järjestämiseksi. (Blomqvist - Honkanen 2010.)

Työsuojeluvaltuutettu edustaa työntekijöitä. Hänet valitaan työsuojeluvaleilla ja toimikausi on neljä vuotta. Työpaikoilla, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 10 työntekijää, työntekijät valitsevat työsuojeluvaltuutetun ja kaksi varavaltuutettua. Työsuojeluvaltuutetut ovat valinneet keskuudestaan koordinoivan työsuojeluvaltuutetun.

Työsuojeluvaltuutettu perehtyy työsuojelua koskeviin säädöksiin, määräyksiin ja ohjeisiin. Hän perehtyy työn turvallisuutta ja terveellisyttä koskeviin työpaikan oloihin tarkkailemalla niitä säännöllisesti, sekä ilmoittaa havaitsemistaan puutteista ja epäkohdista ensin työnjohdolle ja työsuojelupäällikölle sekä tarvittaessa työsuojeluviranomaisille. Työsuojeluvaltuutettu osallistuu työpaikan työsuojelun toimintaohjelman valmisteluun työpaikalla sovittavalla tavalla. Tarvittaessa hän osallistuu työsuojelutarkastuksiin ja tutkimuksiin. Tarvittaessa hän osallistuu myös tutkimukseen, joka on toimeenpantu työpaikalla sattuneen tai havaitun tapaturmavaaran tai työpaikalla ilmenneiden työstä johtuvien sairauksien johdosta. Hänen tehtävänä on osallistua työkykyä ylläpitävään toimintaan työpaikalla. Työsuojeluvaltuutettu pitää yhteyttä työpaikan työsuojelutoimikuntaan, työsuojelupäällikköön ja muihin työsuojelutehtävissä toimiviin sekä työsuojeluviranomaisiin.

Hänen tehtävänä on kiinnittää työntekijöiden huomiota työn turvallisuutta ja terveellisyttä edistäviin seikkoihin. Lisäksi hän kouluttaa itseään uudistamalla tietoaan työsuojeluasioissa. Hänet on oikeutettu keskeyttämään työntekijän hengelle tai terveydelle välitöntä ja vakavaa vaaraa aiheuttava työ edustamiensa työntekijöiden osalta sekä saamaan tietoa työnantajan pitämistä työsuojelua koskevista asiakirjoista (valvontalaki 32§). (Blomqvist - Honkanen 2010.)

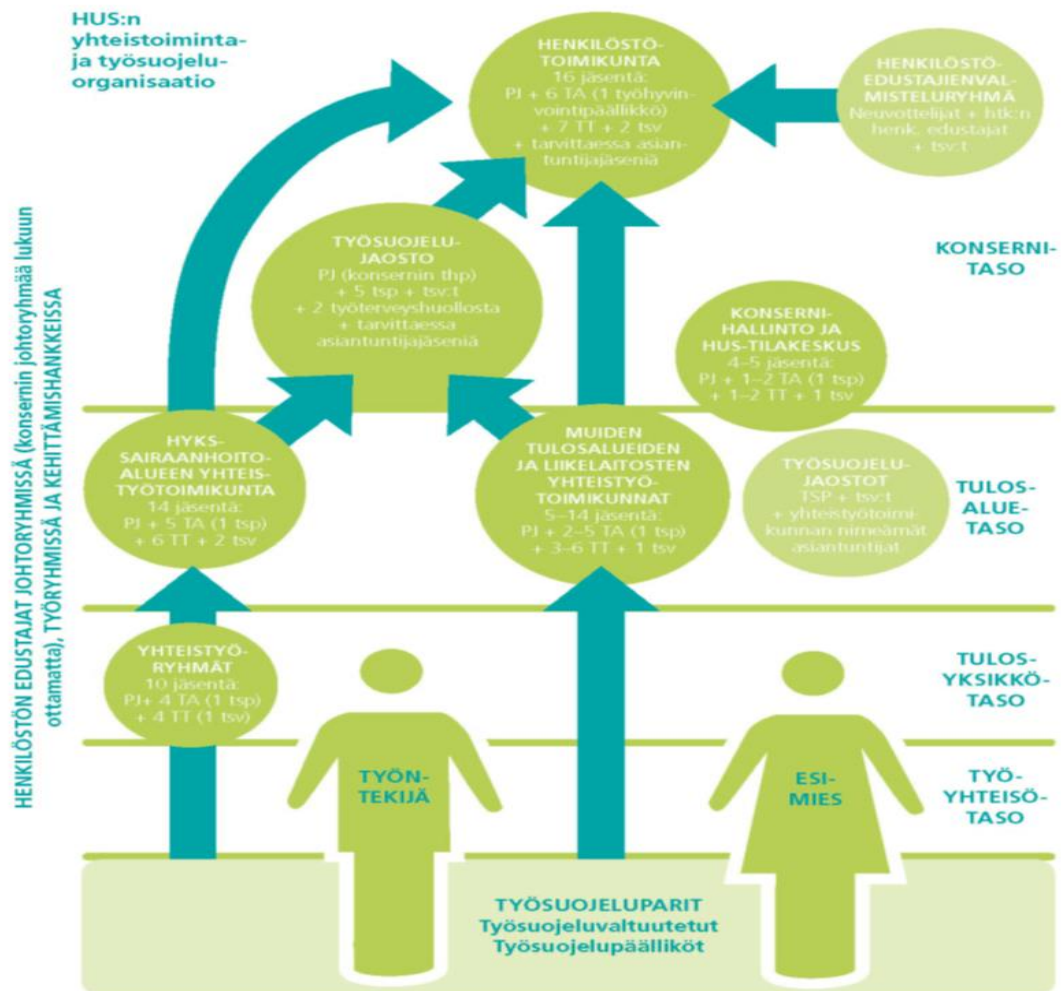
Työsuojelupari on työpaikkakohtainen. Pari muodostuu esimiehestä ja työntekijöiden valitsemasta edustajasta. Työsuojeluparin tehtävänä on terveellisten ja turvallisten työolojen seuranta ja kehittäminen.

Työsuojeluparin tehtäviä ovat;

- työyhteisön työhyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen
- työilmapiirin ja työssä jaksamisen seuranta ja kehittäminen yhdessä työyhteisön kanssa
- riskien arviointi ja aloitteenteko työolosuhteiden kehittämiseksi
- terveys- ja turvallisuusriskien minimointi
- työsuojelullisten ohjeiden päivittäminen
- laitteiden kunnossapidosta huolehtiminen
- sovittujen toimenpiteiden toteuttamisen seuranta työpaikalla
- seurantatietojen tiedottaminen työterveyshuoltoon ja työsuojelulle
- yhteydenotot eri tahoihin asioiden eteenpäin viemiseksi

Työsuojelupari antaa tietoa työpaikalla työhyvinvoinnista, työsuojelusta ja yhteistoiminnasta. He huolehtivat työyhteisön työsuojelutyöstä yhteistoimintalain ja – sopimuslain mukaisesti. Työsuojeluparien tehtävänä on seurata ja edistää yhteistoiminnan toteutumista työpaikoilla, vaikuttaa työpaikan asioihin ja tiedottaa asioista. Työsuojelupari osallistuu yhteistoiminta-asioiden valmisteluun ja asioiden vientiin tarvittaessa yhteistoimintakunnan käsittelyyn.

Työsuojelupari osallistuu työpaikan tarkastuksiin ja työhygieenisiin mittauksiin – työolosuhdeselvityksiin/riskien arviointiin. Lisäksi he osallistuvat työtaturmien ehkäisyyn ja seurantaan työpaikoilla, vakavien työtaturmien ja ammattitautiepäilyjen ilmoittaminen välittömästi työsuojelupäällikölle ja työsuojelupiiriin. Työsuojelupari osallistuu työtilojen saneeraussuunnitelmien käsittelyyn, pitää yhteyttä työsuojeluvaltuutettuun ja työsuojelupäällikköön. Lisäksi hän osallistuu työsuojelupareille suunnattuun koulutukseen. (Blomqvist - Honkanen 2010.)



Kuvio 9. HUS:n Yhteistoiminta ja työsuojeluorganisaatio (Hus intra).

Työterveyshuollon tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työ ja työympäristö, sekä jatkuva työkyvyn ylläpitäminen ja edistäminen Työterveyshuollon tärkeänä tehtävänä tehtävän on tukea työntekijöiden terveyttä ja työkykyä. Työterveyshuollon tulee toimia tiiviissä yhteistyössä työyksiköiden kanssa. (Stm 2016: 26). HUS:ssa työterveyshuoltotoimintaa toteutetaan Työterveyshuoltolain ja työterveyshuoltoasetuksen, hyvän työterveyshuoltokäytännön ja Kelan korvausohjeiden mukaisesti. Työterveys tekee yhteistyötä HUS:n johdon, tulosalueiden johdon, henkilöstöjohdon, esimiesten, työntekijöiden ja työsuojelun kanssa. Myös tarvittaessa moninainen hyvä yhteistyö muiden toimijoiden kanssa muun muassa, Keva ja Kela tapaturmavakuutusyhtiö ym.(Työhyvinvointiohjelma.)

8 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata henkilökunnan odotuksia työhyvinvointivastaavien toiminnalle, työhyvinvointivastaavien näkemyksiä roolistaan ja ehdotuksia roolinsa kehittämiseksi.

Tutkimusongelmat;

1. Mitä henkilökunta odottaa työhyvinvointivastaavilta?
2. Millainen on työhyvinvointivastaavien rooli työyhteisössä?
3. Miten työhyvinvointivastaavan roolia tulisi kehittää?

Opinnäytetyön tavoitteena oli työhyvinvointivastaavien toimenkuvan/roolin selkiyttäminen, yhtenäistäminen sekä uuden toimintamallin jalkauttaminen vuodeosastoryhmässä. Opinnäytetyön tuotosta voidaan jatkossa hyödyntää laadittaessa työhyvinvointivastaville työhyvinvointivastaavien vuosikello.

9 Opinnäytetyön menetelmät ja toteuttaminen

9.1 Tutkittavien valinta

Opinnäytetyön kohteena oli Hyvinkään sairaalan medisiinisessä vuodeosastoryhmässä työskentelevä hoitohenkilökunta, jossa oli mukana myös työhyvinvointivastaavat (N=160) sekä osastoryhmän työhyvinvointivastaavat (N=12). Hoitotyöntekijöille oli määriteltävä vastuualue heidän oman kiinnostuksensa ja työnantajan tarpeiden pohjalta. Työhyvinvointivastaavat koostuivat vakituisessa työsuhteessa olevista sairaanhoitajista ja lähihoitajista. Nämä työntekijät olivat itse ilmaisseet kiinnostuksensa työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämistä kohtaan. Työhyvinvointivastaavat toimivat keskeisinä toimijoina työhyvinvoinnin kehittämisessä omissa yksiköissään.

9.2 Aineiston keruu

Hoitohenkilöstöltä aineisto kerätiin sähköisesti yhdellä avokysymyksellä (Liite 1). Työntekijöiltä kysyttiin heidän odotuksista työhyvinvointivastaavien toiminnalle. Kysymys välitettiin suojattua yhteyttä pitkin sähköpostin liitteenä. Aineistonkeruu toteutettiin ennalta sovittuna ajankohtana, tammikuussa 2018. Webropol-linkki lähetettiin 214 henkilölle medisiinisen tulosityksikössä, tässä määrässä oli mukana myös sijaistavat henkilöt, joka nosti lähetettävän linkin määrää. Vastauksia saatiin 38 kappaletta. Saadut vastaukset olivat laadukkaita ja perusteellisia. Prosentuaalisesti henkilöstökyselyyn vastauksia tuli 18 %, joka laskettiin lähetetyn linkin ja saatujen vastauksien määrästä. Linkki oli avattu 113 kertaa vastaamatta kuitenkaan kyselyyn.

Työhyvinvointivastaaville tehtiin teemahaastattelu käyttäen liitteenä olevaa teemahaastattelu runkoa (Liite 2). Käytin tässä opinnäytetyössäni tiedonkeruumenetelmänä ryhmähaastattelua, sillä ryhmähaastattelussa saadaan tietoa useammalta eri henkilöltä samanaikaisesti. Ryhmähaastatteluun liittyy kuitenkin tiettyjä riskejä. Ryhmässä voi olla dominoivia henkilöitä, jotka pyrkivät määrittämään keskustelun suunnan. Toisaalta ryhmä voi auttaa ja korjata väärinymmärryksiä tai estää kielteisten asioiden esille tulemistä. Ryhmähaastattelu on erityisen sopiva tapa silloin, kun voidaan ajatella ja ennakoita, että osallistujat arastelevat haastattelua. (Hirsijärvi ym. 1997: 205-207.) Haastattelut toteutettiin viikoilla 2-4 tammikuussa 2018. Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluna kolmessa ryhmässä, jossa kahteen ryhmään osallistui neljä työhyvinvointivastaavaa sekä yhteen ryhmään osallistui kolme työhyvinvointivastaavaa. Ryhmät muodostuivat sairaanhoitajista, lisäksi yhdessä ryhmässä oli mukana apulaisosastonhoitaja, joka toimii oman osastonsa yhtenä työhyvinvointivastaavana. Ryhmiin osallistuneille sairaanhoitajille oli kertynyt työvuosia ammatissa kolmesta vuodesta aina neljäänkymmeneen työvuoteen. Työhyvinvointivastaavina ryhmäläiset olivat osa toimineet pisimmillään 17 vuotta, mutta muutama ryhmäläisistä oli aloittanut vastuualue toiminnan aivan lähikuukausina. Haastattelut kestivät 22 -41 minuuttia. Haastatteluryhmiin osallistui työhyvinvointivastaavista 11/12:sta (92 %). Tunnelma kaikissa ryhmissä oli rauhallinen. Haastattelun aluksi, jokainen kertoi ammattinsa, sekä jokainen toi esille, kauanko oli toiminut työhyvinvointivastaavana. Tämä viritti ryhmät haastattelun teemaan. Haastattelussa käytin teorian pohjalta muodostettua teemahaastattelu runkoa. Ennen haastattelun alkua työhyvinvointivastaavat saivat käyttöönsä yhden A4:lle luodun mukaillun porrasmallin kuvan. Teoriapohjana työssä on Rauramon työhyvinvoinnin portaatt malli.

Työhyvinvointivastaavien yhteystiedot saatiin kunkin yksikön lähiesimieheltä. Henkilöstölle webropol-linkki lähetettiin järjestelmässä jo olemassa olevia sähköposti ryhmiä hyödyntäen. Ennen kyselyn ja teemahaastattelujen toteuttamista, pidettiin kaikissa medisiiniseen tulosityksikköön kuuluvissa yksiköissä opinnäytetyöhön liittyvä osastotunnit, joissa kerroin omasta opinnäytetyöstä ja sen toteuttamisesta. Osastotunnit pidettiin kaikilla osastoilla ennalta sovittuna ajankohtana, viikolla yksi tammikuussa 2018.

9.3 Aineiston analysointi

Henkilöstölle lähetetyn webropol-kyselyn vastaukset saatiin sähköisessä muodossa. Aineistoa kertyi kahdeksan A4 sivua. Aineiston käsittely alkoi lukemalla saatu aineisto useamman kerran läpi ja luomalla yleiskuva ja käsitys saadusta aineistosta. Analysointia lähdin tekemään teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Suoritin jaottelun Rauramon porrasmallin mukaan. Teorialähtöinen analyysi pohjautuu suoraan teoriaan. Siinä muodostetaan teorian pohjalta valmis kehys, johon aineisto analyysivaiheessa suhteutetaan. Usein puhutaan pelkästään aineistolähtöisestä eli induktiivisesta analyysistä ja teorialähtöisestä eli deduktiivisesta analyysistä. Opinnäytetyössäni nuo valmiiksi päätetyt käsitteet olivat Rauramon luomat työhyvinvoinnin portaat. (Tuomi - Sarajärvi 2009: 95-98.) Alakäsitteet loin aineistolähtöisesti pelkistämällä, ryhmittelemällä ja muodostamalla/abstrahoimalla. (Liite 3).

Työhyvinvointivastaaville tehtiin teemahaastattelu. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä heti aineiston keruun jälkeen. Teemahaastattelujen jälkeen haastattelunauhat litteroitiin eli saatettiin tekstimuotoon, välittömästi aineiston keruun jälkeen. Haastatteluista kertyi yhteensä 21 sivua A4 litteroitua tekstiä. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineistoa tutkitaan mahdollisimman avoimin kysymyksin, mitä aineisto kertoo tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimustehtävä ja tarkoitus ohjaavat aineiston analyysiä. (Kylmä - Juvakka 2012: 117).

Analyysin kulku



Kuvio 10. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin prosessi (Loukonen).

Aineistosta etsittiin tutkittavaa ilmiötä kuvaavia merkityksellisiä ilmauksia, eli aineistolta kysyttiin tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä. Tunnistettiin siis asiat, joista oltiin kiinnostuneita. (Kylmä - Juvakka 2012: 117.) Alkuperäisilmaukset merkittiin haastatteluai- neistoon värillisellä korostustussilla. Nämä ilmaukset/korostukset ovat pohja pelkistämi- selle eli koodaukselle. Pelkistämisestä voidaan käyttää myös ilmaisua tiivistäminen. Pel- kistettäessä tai tiivistäessä merkitykselliset ilmaukset tiivistetään niin että niiden olennai- nen sisältö säilyy. (Kylmä - Juvakka 2012: 116-117). Vastauksista muodostettiin katego- rioita niissä ilmenevien mainintojen perusteella yhdistämällä samanlaisuudet ja eroavai- suudet toisiinsa. Jokaiselle kategorialle annettiin sen sisältöä vastaava nimi. Ryhmitte- lystä käytetään myös ilmaisua klusterointi. Ryhmittelyn tarkoituksena oli etsiä ilmaisuista eroja ja yhtäläisyyksiä. Yhdistämisen jälkeen luokka nimetään. Yhdistämisen jälkeen ala- luokat nimettiin niin että nimi kattoi kaikki sen alla tulleet pelkistetyt ilmaukset. Luokan alle tulee kattaa kaikki pelkistetyt ilmaisut. Syntyneitä alaluokkia yhdistettiin yläluokiksi, yläluokkien nimi kattoi alle tulevien luokkien sisällön. Ryhmittelyssä muodostui aluksi alaluokkia, jotka muodostivat yläluokkia. (Kylmä - Juvakka 2012: 118). Kategorioden muodostuminen jätettiin tasolle, joka kuvaa työhyvinvointivastaavien roolia riittävällä tark- kuudella roolin määrittämiseksi ja toimenkuvan kehittämisen mahdollistamiseksi. Esi- merkit analyysistä on kuvattu liitteessä (Liite 4).



Kuvio 11. Aineistolähtöisen analyysin päävaiheet (Laadullinen terveystutkimus 2012).

10 Opinnäytetyön tulokset

10.1 Henkilöstön odotukset työhyvinvointivastaaville

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää henkilöstön toiveita ja odotuksia työhyvinvointivastaaville ja heidän roolilleen yksiköissä. Saadut vastaukset olivat runsaat ja monipuoliset sekä asiaan oli paneuduttu huolella. Asioita ja toiveita sekä kehittämisehdotuksia tuli hyvin.

Henkilöstölle lähetetystä kysymyksestä ja siitä esiin tulleista vastauksista/tutkimusaineistosta on valittu teemojen alkuperäisilmauksia. Nämä on erotettu muusta tekstistä kursivilla kirjoitettuna, sisennettynä ja merkitty lainausmerkein selventämään ja avaamaan teemoja. Seuraavissa kappaleissa esitetään millaisia toiveita ja odotuksia työntekijöillä on työhyvinvointivastaaville.

Ensimmäisellä **terveys** portaalla huomio kiinnittyi terveellisiin elämäntapoihin, työn kuormittavuuteen ja työterveyshuollon yhteistyöhön.

Odotuksia työhyvinvointivastaaville ja heidän roolilleen tuli tällä portaalla runsaasti. Työhyvinvointi lähtee työntekijän huomion kiinnittämiseen omiin elintapoihinsa ja niiden merkitykseen. Oman liikunnan ja siihen huomion kiinnittäminen ja työhyvinvointivastaavien siihen kannustaminen korostui useammassa vastauksessa. Työnantajalta toivottiin erilaisten liikuntatapahtumien edelleen kehittämistä, sekä sitä, että liikuntaa voisi harrastaa työpäivän aikana, toivottiin erilaisia ”non-stop” tempauksia.

Työhyvinvointivastaavilta toivottiin seuraavia asioita. Työhyvinvointivastaavilla on lupa;

”muistuttaa, että työhyvinvointi lähtee myös taustajoukoista siis kotioloista”

”järjestää henkilökunnalle hetkiä ja päiviä, jotka edesauttaa hoitajien jaksamista. Kuunnella henkilöstöä ja olla ajantasalla. Hoitajille pitäisi kuulua työaikaan fysioterapiaa ja hierontaa”

”työhyvinvoinnin tukimenetelmien esim. jumppakuminauhojen tms. ideointi ryhmässä ja tuominen osaksi arkea”

Työnkuormitukseen kiinnitettiin vastauksissa huomiota. Työhyvinvointivastaavilta toivottiin työhyvinvointiin liittyvää koulutusta ja erilaisten infojen pitämistä. Työhyvinvoinnin huomiointi ja näkeminen osaksi työpäivää ja arkea työyksiköissä. Työhyvinvointivastaavilta toivottiin myös positiivisen ilmapiirin luomista yksiköissä osana työhyvinvointia. Koko henkilökunnan huomioon ottamista ja työhyvinvoinnin tukemista yksilöllisesti. Toinen työntekijä kaipaa toisenlaista tukea voidakseen hyvin työssään, kun toinen kaipaa tekemistä ja erilaista toimintaa. Valinnanvapaus yksilöiden ja työntekijöiden välillä korostui vastauksissa kautta linjan. Työhyvinvointivastaavilta odotettiin;

”seurata kentän todellista tilannetta ja puuttua heti epäkohtiin”

”työhyvinvoinnin näkeminen arjessa”

”positiivisen ilmapiirin luominen”

”riittävästi henkilökuntaa hoitoisuuteen nähden”

”työhyvinvointivastaava huolehtii työyhteisön hyvinvoinnista ottamalla kantaa ja viestittämällä esimiehelle esimerkiksi työyhteisön kuormittavissa tilanteissa. Hänellä on tietoa ja taitoa työhyvinvoinnista”

Työterveyshuollon yhteistyö työhyvinvointivastaavan kanssa tuli esille yhteistyönä, työolosuhteiden tarkkailussa ja puuttumisessa epäasialliseen kohteluun, jota odotettiin työhyvinvointivastaavilta. Myös yhteistyötä työturvallisuusvastaavien kanssa toivottiin vastauksissa.

Turvallisuus portaalla työhyvinvointivastaavilta odotettiin henkilökunnan toiveiden kuuntelua. Työhyvinvoinnin yleistä kuuntelua sekä työolosuhteiden tarkkailua. Työympäristöön ja sen viihtyisyyteen työhyvinvointivastaavien odotettiin kiinnittävän huomiota. Työtä helpottavia työvälineitä tulisi olla riittävästi ja niiden pitäisi olla käytössä ja kunnossa. Työergonomia ja siihen huomion kiinnittäminen nousi vastauksissa esille.

”työviihtyvyyden seuraaminen ja tarvittaessa epäkohtiin puuttuminen esim. tavarat paikoillaan”

”työturvallisuushenkilön ja työhyvinvointivastaavan yhteistyö”

Yhteisöllisyyden portaalla toivottiin työhyvinvointivastaavilta monenlaisia työyhteisötaitoja ja niiden muistuttamista ja jalkauttamista. Työhyvinvointivastaavilta toivottiin esimerkkinä olemista, aktiivista otetta, ideoiden toteuttamista sekä tiedon tuottamista työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä.

Yhteisöllisyyden portaalla toivottiin muun muassa;

”tietää mikä osa-alue on osastonsa viimeisen työolobarometrikyselyn mukaan ovat työhyvinvoinnin kehittämiskohtia ja niihin suunniteltuja toimenpiteitä. Koota ideoita hoitajilta työhyvinvointia tukeviin tempauksiin ja vetää tempausten toteuttamiseen työryhmää”

Työhyvinvointivastaavien toivottiin olevan näkyvässä roolissa työyhteisössä. Persoonaltaan työhyvinvointivastaavan toivottiin olevan positiivinen ja kannustava.

Työhyvinvointivastaavien toivottiin olevan tiiviissä yhteistyössä lähiesimiesten kanssa. Vastavuoroisuus lähiesimiehen kanssa ja palautteen anto koettiin vastauksissa tärkeiksi. Yhteistyön toivottiin olevan tiivistä ja keskustelevaa;

”tärkeää olla helposti tavoitettavissa. Kuunnella ja kannustaa vaikeissakin asioissa ottamaan asia esille esimiehen kanssa etteivät ehdi paisua”

”työhyvinvointivastaava voisi järjestää palaverejä työyksikössä, jossa henkilökunta saisi esittää toiveita ja palautetta esimiestasolla”

”yhteistyö, verkostoitumien tyhy -vastaavien ja esimiesten kanssa”

Työhyvinvointivastaavien ja lähiesimiesten tiiviin yhteistyön toivottiin lisäävän hyvää johtamista. Hyvän yhteistyön toivottiin edistävän työhyvinvointia ja työniloa. Tämän toivottiin koituvan potilaan parhaaksi ja potilastyytyväisyydeksi. Tämän myötä myös henkilökunnan työtyytyväisyys paranee.

”Hyvällä johtamisella, hyvinvoivalla henkilöstöllä, jota on resurssoitu tarpeeseen nähden riittävästi, sairaala voi kilpailla osaavasta ja ammattitaitoisesta henkilökunnasta myös tulevaisuudessa. Potilaat valitsevat sairaalan hoitopaikakseen, jossa näkyy myös työntekijöiden tyytyväisyys omaan työhönsä”

Neljännellä eli **Arvostuksen** portaalla, työhyvinvointivastaavilta ja heidän roolissaan toivottiin henkilökunnan huomioon ottamista ja arvostusta. Toivottiin, että työhyvinvointivastaavat kannustavat ja innostavat työhön sekä antavat positiivista palautetta. Toivottiin myös luottamista työntekijöiden sanaan ja ammattitaitoon/ammattillisuuteen. Työhyvinvointivastaavien roolin toivottiin olevan näkyvässä asemassa työyksikössä, heillä olisi aktiivinen ote työhyvinvointia kohtaan ja he toimisivat työyksiköissä esimerkkeinä. Työhyvinvointivastaavilla toivottiin yksikössä selkeä rooli ja heillä olisi samalla mahdollisuus omalta osaltaan, tyhy-osuudella, vaikuttaa budjetin käyttöön tai mihin rahat käytetään työhyvinvoinnin kohdalla. Koettiin, että työhyvinvointi on laaja käsite, joka vielä on ”hakusessa” toisissa yksiköissä. Työhyvinvointi koettiin niin laajaksi, että tämä tulisi pilkkoa osiin, osa-alueisiin, ja käydä läpi yksiköissä, kouluttaa ja saada lisää tietoa työhyvinvoinnista kokonaisuudessaan.

Toivottiin, että työhyvinvointi ja työhyvinvointivastaavien kautta arvostus näkyisi;

”pientä hemmottelua työpaikalla esimerkiksi hedelmiä koko porukalle”

”työaikaa pohtia keinoja työhyvinvoinnin ylläpitoon”

”positiivinen kannustus”

”toiveiden kuunteleminen ja toteuttaminen mahdollisuuksien mukaan”

”työhyvinvoinnin näkyväksi tekeminen arjessa”

Osaamisen portaalla, työhyvinvointivastaavien rooliin ja vastuualueeseen tulisi henkilökunnan kyselyn mukaan kuulua ammattitaitoinen, osaava henkilökunta. Osaaminen tulisi varmistaa henkilökunnan koulutuksiin mahdollistamisella. Työhyvinvointivastaavien tulisi olla vahvoja ja toimia oikeasti sekä heidän tulisi pohtia keinoja työhyvinvoinnin ylläpitoon. Vastauksissa toivottiin, että työhyvinvointivastaavat tietävät viimeisimpien työolobarometrien vastaukset/tulokset (=TOB) ja näiden pohjalta kehittävät yksiköiden työhyvinvointia mahdollisesti yhdessä lähiesimiehen kanssa. Toivottiin hyvää johtamiskulttuuria, johtamistapoja sekä oppivaa organisaatiota, jota työhyvinvointivastaavat osaltaan voisivat kehittää ja edesauttaa sekä muuttaa omalta osaltaan asioita paremmiksi. Toivottiin työhyvinvointivastaavien edesauttavan hyvää työskulttuuria, joka olisi epäkohtiin puuttumista, olla kannustava ja mukava työkavereille. Positiivisen ilmapiirin luominen nousi esiin myös.

Vastauksissa työhyvinvointivastaavien rooliin toivottiin myös paljon elämyksien tuomista työhön ja työpäiviin:

”järjestää mielekästä työhyvinvointia tukevaa tekemistä, joka irrottaisi työkuvioista ja virkistäisi”

”mielestäni työhyvinvointi tulisi olla laajempaa kuin nyt on: Enemmän liikuntamahdollisuuksia, kulttuuria ym. rahallista panostusta ei kovin paljon tarvitsis, jos työaikaa olisi edes jonkin verran käytettävissä esimerkiksi lenkki Usmissa ja makkaranpaistoa”

Henkilöstölle tehdyn kysymyksen ja saatujen vastausten perusteella työhyvinvointivastaavien rooli nähdään tarpeellisena ja tärkeänä osana työyksiköitä. Vastausten perusteella työhyvinvointivastaava toimii roolissaan työyksikön työhyvinvoinnin edistäjänä ja vaikuttajana. Työhyvinvointivastaavat toimivat yhteistyössä lähiesimiehen kanssa työhyvinvoinnin näkyväksi tekemisessä ja työhyvinvoinnin edelleen kehittäjänä. Työhyvinvointivastaavien roolin kehittämisessä nähtiin lähiesimiehen tuen ja johtamisen olevan välttämätöntä työhyvinvointivastaaville. Myös työyksiköiden kiinnostusta työhyvinvoinnista ja työhyvinvointivastaavien roolista pidettiin tärkeänä.

Vastauksissa tuotiin esille työhyvinvoinnin tärkeys yksiköissä, samoin osassa vastauksista tuotiin esille työhyvinvoinnin laajuutta. Työhyvinvointi käsitteenä koettiin osittain epäselkeänä ja vaikeana selittää. Toivottiinkin työhyvinvoinnin käsitteistön pilkkomista osiin sekä tiedon ja koulutuksen saamista mahdollisesti työhyvinvointivastaavilta. Vastauksissa tuotiin esille tekijöitä, joita ajateltiin tuottavan työhyvinvointia esimerkiksi arjen työn tauottaminen pienellä liikuntatuokiolla. Vastauksissa tuotiin esille myös työhyvinvoinnin näkyväksi tekeminen arjessa, jolloin työhyvinvointivastaavien rooli ja vastuualue korostuu.

Henkilöstön kyselyssä tuli paljon esille toiveita ja odotuksia työhyvinvointivastaaville, osittain ehkä sekoittuen esimiestyöhön ja johtamiseen. Heidän roolinsa selkiyttäminen tarvitsee tiivistä yhteistyötä lähiesimiehien kanssa. Roolin ja vastuualueen kehittäminen edellyttää lisäksi tiivistä yhteistyö ja verkostoitumista medisiinisessä tulosityksikössä työskentelevien työhyvinvointivastaavina toimivien hoitajien ja heidän lähiesimiestensä kanssa.

Tässä opinnäytetyön henkilöstölle tehdyssä kyselyssä tuli ilmi, että työhyvinvointivastaavien rooli ja vastuualue ovat vielä kehittymässä ja kehitteillä. Tämä oli myös ennakkoodotus lähettäessä tekemään tätä opinnäytetyötä. Tämän opinnäytetyön alkaessa yhteistyö ja verkostot saivatkin mukavan alun. Tapaaminen ja toisiin tutustuminen, verkostoituminen sai positiivista palautetta työhyvinvointivastaavien kokoontuessa ensimmäisiä kertoja haastattelun merkeissä.

10.2 Työhyvinvointivastaavien näkemyksiä roolinsa nykytilasta

Työhyvinvointivastaavat kokevat haastattelujen pohjalta oman roolinsa ja vastuualueensa olevan vielä selkiytymätön ja epäselvän. Työhyvinvointivastaavat eivät itse tiedetä mitä työnantaja odottaa vastuualueen/roolin hoitamisessa, sekä itselle työntekijänä vastuualueenhoitajana työhyvinvointi käsitteenä on laaja ja monipuolinen.

Työhyvinvointivastaavien roolista ja nykytilasta haastattelun pohjalta, mallintaen Rauramon porrasmallia, nousi esiin seuraavalaisia asioita. Haastatteluista esiin tulleista vastauksista/tutkimusaineistosta on valittu teemojen alkuperäisilmauksia. Nämä on erotettu muusta tekstistä kursiivilla kirjoitettuna, sisennettynä ja merkitty lainausmerkein selventämään ja avaamaan teemoja.

Ensimmäisellä **terveys** portaalla työhyvinvointivastaavat toivat esiin asioita, joita nykytilassa tulisi huomioida, jolloin työhyvinvointi olisi parempaa ja kaikki voisivat työyksikössään paremmin.

Toimivat työprosessit ja työn tekemisen selkeys tuotiin haastatteluissa esille. Työn tauttaminen, joka pitää sisällään mahdollisuuden rauhallisiin ruoka- ja kahvitaukoihin. Työntekijöitä tulisi olla riittävästi työmäärään nähden ja potilaiden hoitoisuus tulisi huomioida.

”katsottas, ettei kukaan ylirasittus siinä työtehtävissä, että siihen pitäis olla riittävästi käsipareja, ettei yhdelle tuu hirvee työmäärä päivän mittaan, et se ois tasapuolista se työmäärä”

”potilaita kuormituksen mukaan vois jakaa eri hoitajille, et ei oo niitä raskaimpia, aina samoilla”

”niin ja ei ois hirveen montaa päivää peräkkäin, ne raskashoitaiset, sitten vaihtaa vois välillä”

”ja se, et ois mahdollisuus tauottaa työtä, että ois ruokatauko, kahvitauko, vessasaa käynti mahdollisuuksia”

Työhyvinvointivastaavat toivat esille huomion kiinnittämisen omaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ensimmäisellä portaalla. Terveelliset elämäntavat, liikunnan ja unen merkitys heijastuu työpäivään ja kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin.

”työyhteisössä motivointi yhteiseen liikuntaan, talossa äärettömän hyvä kuntosalit, koska fysiikka voi hyvin, niin mielikin voi hyvin.”

Terveys portaalla esiin nostettiin myös oikeat ja toimivat terveelliset työskentelytavat. Työergonomia ja siihen huomion kiinnittäminen katsottiin lisäävän työhyvinvointia.

”työvälineet sellasiksi, et työnteko sujuu, et apuvälineet käytössä”

Yhteistyö työterveyshuollon kanssa tuli haastatteluissa terveys-portaalla painokkaasti esille. Koettiin, ettei työterveyshuolto ole toimivaa ja sen palvelut eivät ole riittäviä, eikä saavutettavia. Työhyvinvointivastaavat kokivat, että työterveyshuolto on vain nimellistä toimintaa. Akuuteissa vaivoissa, aikojen saaminen ja apu työterveyshuollosta koettiin vaikeaksi. Lääkärin puute tai saavutettavuus työterveyshuollon kautta koettiin myös puutteena.

”toivotaan työterveyshuoltoa, ei meill oo kuin nimellisesti”

”jos mulla on joku akuutti vaiva ei onnistu”

”meil ei oo käytännössä kunnollista työterveyshuoltoa, sinne ei pääse oikein millään asioilla”

Turvallisuus - portaalla työhyvinvointivastaavat nostivat esille omassa roolissaan yhteistyön työturvallisuusvastaavan kanssa. Työhyvinvointivastaavalla voisi olla heidän mielestään eri tulokulma turvallisuuteen kuin turvallisuusvastaavalla. He toivat esille, että yhdessä rakentamalla turvallisuusvastaavan kanssa työhyvinvointia, työstä muodostuisi turvallista ja terveellistä. Tätä yhteistyötä ei vielä ole yhdessä rakennettu ja mietitty, vaan tämä nousi esille kehittämissuositelman rakennettaessa työhyvinvointivastaavan roolia. Turvallisuus portaalla työhyvinvointivastaavan roolia tuotiin esille ohjaavana ja opastavana. Ergonomia, apuvälineet, sekä niiden käyttö ja käyttökuntoisuuden huomiointi nostettiin myös esille turvallisuus portaalla. Työkavereiden aktivointi erilaisiin koulutuksiin joilla turvallisuutta lisätään yksiköissä mm. MAPA koulutukset sekä siirtokoulutukset. Yhdessä työn tekeminen ja opastaminen koulutuksen käyneiden kanssa ja tällä tavoin turvallisten ja terveellisten työ ja toimintatapojen muokkaamista osaksi työtapoja. Osaamisen jakaminen ja uusien näkökulmien luomista työyhteisössä katsottiin työhyvinvointivastaavan rooliin kuuluvaksi. Yhteisvastuullisuus työvälineistä, yhdessä niistä huolehtiminen ja kunnossapito työtiimin kanssa, tuotiin esille työhyvinvointivastaavan roolissa.

”ergonomiset ja sujuvat työ-toimintatavat, niihin liittyvät koulutukset,”

” me ollaan pyritty tuomaan niitä apuvälineitä käyttöön ja opastettu myös työkavereita niiden oikeeseen käyttöön”

”et vietäs tavaroita paikoilleen, muistuteltas siitä”

Yhteisöllisyyden portaalla työhyvinvointivastaavan roolissa työntekijät pyrkivät olemaan esimerkkinä. Hän kohtaa työkaverin avoimesti, keskustellen ja olemalla aidosti läsnä. Tärkeää on, että jokainen työntekijä kokee tulleensa kuulluksi ja hänen mielipiteensä tulee huomioiduksi. Työhyvinvointivastaava pyrkii hyvän yhteishengen luomiseen työyhteisössä. Yhteisöllisyyden portaalla työhyvinvointivastaavat luovat ”me-henkeä” työyhteisön kanssa. Uskalletaan antaa ja ottaa vastaan palautetta.

”olis hyvin tärkeää, pystyttäs omalta osalta tuoda esiin myös uusia ja sellaisia positiivisia näkökohtia siihen arkee, olla esimerkkinä, koska asenne ratkaisee aina.”

”löytää positiivisia näkökohtia haasteiden keskellä”

”ei ainakaan lietsoa semmosta eripuraa, että pitäs yrittää, yhdessä miettii ja käydä keskustelua”

”kuulla sitten niitä erilaisia mielipiteitä, kaikkien mielipide tulis kuulluksi”

”pystyttäs bongaamaan jokaisen voimavarat”

Työhyvinvointivastaavien rooli muutoksissa koetaan myös tärkeäksi. Työhyvinvointivastaavat toivoivat, että itse pystyisivät muutosten keskellä olemaan malliesimerkkeinä. Olemaan avoimia ja rakentavia. Muutokset koetaan usein työyksiköissä pelottaviksi ja haastaviksi.

”muutokset on aina pelottavia, ja sit on niitä ei-ihmisiä, niin tosiaan, tää malli esimerkkinä oleminen, et voitais vaan mennä avoimin mielin ja katotaan. tietysti työhyvinvointivastaava ei se oo vissiin yli-ihminen, ehk ei, toivottavasti.”

Arvostuksen portaalla työhyvinvointivastaavat toimivat myös malliesimerkkeinä työsään. Huomioidaan työkaveri, arvostetaan ja annetaan palautetta sekä huomioidaan työkaverin työpanos.

Osittain tällä hetkellä työhyvinvointivastaavat kokevat itsensä omassa roolissaan arvostuksen portaalla, myös seuraavanlaisesti:

”hauskan keksijänä, tapahtumien keksijänä”

”kun kertoo, et on tyhy-vastaava, niin yleensä seuraava kysymys on, koska me päästään tekeen, jotakin hauskaa, lähetään johonkin”

HUS:n arvot ovat työntekijöiden tiedossa ja työhyvinvointivastaavat kertovat, että HUS:n arvot näkyvät ja toteutuvat yksiköissä vaihtelevasti. Työntekijöillä on mahdollisuus olla luovia ja innovatiivisia, uusia työtapoja sekä menetelmiä on mahdollisuus kokeilla. Vanhoista työtavoista ja malleista ollaan päästy eteenpäin. Työyksiköissä pyritään kokeilemaan toimintatapoja, jotka koettaisiin hyväksi. Laatua ja tehokkuutta mitataan erilaisilla laatumittareilla, potilaiden jonotusaikoja ja pääsyä hoitoon mitataan myös. Osa työhyvinvointivastaavista toi esille, ettei HUS:n arvot aina toteudu johtuen muutoksista ja yksiköissä koetusta kiireestä.

Viidennen eli **osaamisen** portaalla työhyvinvointivastaavat toivat esille tiedon ja osaamisen jakamisen. Heidän tulee neuvoa, kannustaa ja ohjata muita tarvittaessa. Hakeudutaan koulutuksiin, pidetään huolta omasta ja muiden osaamisesta ja sen edelleen kehittämisestä. Huolehditaan hyvästä perehdyttämisestä uusille työntekijöille. Tuodaan ”hiljainen” tieto esille työyksiköissä.

Yhteenvetona työhyvinvointivastaavien roolin nykytilasta heidän kuvamana voi sanoa, että työhyvinvointi koetaan laajaksi ja monipuoliseksi. Tällä hetkellä yksiköissä työhyvinvointivastaavien rooli oli ollut selkiytymätön. Käytännössä työhyvinvointivastaavat ovat olleet vuosittain järjestettävien työhyvinvointitapahtumien järjestäjä. Työhyvinvointivastaavan rooliin ja vastuualueeseen toivottiin koulutusta ja selkeää mallinnusta sekä tietoa siitä, mitä odotetaan työhyvinvointivastaavalta. Toivottiin koulutusta myös koko henkilöstölle työhyvinvoinnista.

Lähiesimiehen rooli ja sen tuki työhyvinvointivastaavien roolia/vastuualuetta kehitettäessä nousi esille joka portaalla haastatteluissa.

10.3 Kehittämisehdotuksia työhyvinvointivastaavien rooliin

Haastattelussa työhyvinvointivastaavat toivat esille työhyvinvointivastaavan roolin ja vastualueen selkiytymisen ja yhtenäistämisen koko medisiinisessä tulosyksikössä. Työhyvinvointivastaavat odottivat roolin sekä vastualueen mallinnusta. Selkeyttä heille asetetuista odotuksista ja vastuista työhyvinvointivastaavan roolissa yksikössä tuli esille

haastatteluissa. Haastattelussa tuli esille, että työhyvinvointiin panostettaisiin riittävästi sekä taloudellisesti että ajallisesti, jolloin tämä toisi lisää mahdollisuuksia vastualueen hoitoon.

Terveys portaan tavoitteena on tekijänsä mittainen työ, joka mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan, laadukkaan ravinnon, riittävän liikunnan sekä sairauksien ehkäisyn ja hoidon. Työhyvinvointivastaavat toivoivat muistutettavan ja otettavan puheeksi työn tauottamisen ja rauhallisen ruokahetken mahdollistamisen kaikille työyhteisön jäsenille ja olivat myös itse valmiita tuomaan tämän asian esille työyhteisössä. Tämä edellyttää hyvää vuorovaikutusta tiimissä, terveysasioiden puheeksi ottamista, sekä tiimin työ- ja toimintatapojen yhdessä miettimistä työyhteisössä. Hyvä ja toimiva yhteistyö työterveyshuollon kanssa nousi esille haastatteluissa, joka tällä hetkellä vaatii tehostamista. Yhteistyön parantaminen työterveyshuollon kanssa ja tämän kehittäminen, tukemaan työhyvinvointivastaavien vastuualuetta ja roolia työyhteisöissä, tuli kehittämisehdotuksena esille haastatteluissa.

Turvallisuus portaalla työhyvinvointivastaavat toivat esille haastatteluissa HUS: ssa olevan paljon hyviä ja innostavia työkaluja käytettäväksi työhyvinvoinnin hyväksi. Näiden työkalujen käyttöönottoa ja aktivoimista toivottiin työyksiköihin. Työhyvinvointivastaavien rooliin toivottiin kuuluvan näiden työkalujen jalkauttaminen yksiköihin.

Yhteisöllisyyden portaalla työhyvinvointivastaavat toivoivat, että johtaminen ja lähiesimiesten työskentelyn tulisi olla joustavaa, erilaisuutta hyväksyvää sekä kehitysmyönteistä. Lähiesimiesten tulisi olla avoimia uusille ehdotuksille, sekä heidän tulisi olla valmiita kuuntelemaan ja tekemään yhdessä työhyvinvointia yksiköihin työhyvinvointivastaavien kanssa. Esimiesten tulisi luoda mahdollisuus työhyvinvointivastaavien koulutautumiseen työhyvinvoinnista ja sen yhdessä näkyväksi tekemiseen työyksiköissä. Lähiesimiesten tulisi mahdollistaa vastualueen hoitaminen antamalla työaika vastualueen hoitamiseen.

Portaalla neljä, **arvostuksen** portaalla, työhyvinvointivastaavat toivat kehittämisehdotuksena esille palkitsemisen ja palautteen saamisen. Työhyvinvointivastaavat toivoivat säännöllisiä tapaamisia toistensa kanssa ja tämän myötä verkoston rakentumista. Työyhteisössä on tärkeää hahmottaa tavat, joilla jokainen työntekijä itse voi luoda työhyvinvointia työpäivään, oman tekemisensä kautta. Työhyvinvointivastaavat voivat luoda ruohonjuuritason työhyvinvointi asennetta ja tapoja työyksiköihin.

Osaamisen portaalla kehittämisehdotuksena työhyvinvointivastaavat toivoivat, että saisivat koulutusta ja ”eväitä” työhyvinvointivastaavan roolin sekä vastualueen hoitamiseen. Tämän portaan tavoitteena on omien edellytysten täysipainoinen hyödyntäminen, uuden tiedon tuottaminen ja näiden toteuttaminen. Työhyvinvointivastaavat olivat haastatteluissa valmiita näiden tavoitteiden toteuttamiseen, kunhan niille luodaan riittävät edellytykset organisaatiossa.

Erään työhyvinvointivastaavan unelma roolistaan tulevaisuudessa:

”Semmonen, kun aamulla tulee töihin, siellä ollaan kaikki ja semmosella positiivisella mielellä ja innokkaina tarttumaan siihen tehtävään, mikä on ja semmonen ote, joka on mukaansa tempaava, ei oo mutrusuita siellä. Ja työ menee kuin tanssi, ja se menee sujuvasti”.

11 Pohdinta

11.1 Tulosten tarkastelua

Tässä opinnäytetyössä esille tulleet tulokset osoittavat mielestäni sen, että työ merkitsee ihmiselle paljon enemmän kuin pelkkää taloudellista toimeentuloa. Töissä halutaan viihtyä. Koko työyhteisöltä ja esimieheltä toivotaan aitoa läsnäoloa, yhdessäoloa ja keskustelua. Palautteen antaminen jokaiselle, paljon useammin kuin nykyisin tapahtuu, sekä hyvässä ja rakentavassa mielessä on tärkeää.

Työhyvinvoinnille hyvän perustan antaa jokaisen työntekijän omasta terveydestä ja toimintakyvystä huolehtiminen. Tämä perusta syntyy kiinnittämällä huomiota terveelliseen ravintoon, säännölliseen liikuntaan, riittävään uneen ja lepoon, kohtuulliseen alkoholin käyttöön, tupakoimattomuuteen, sosiaalisten suhteiden ylläpitämiseen ja harrastamalla itselle mieluisia virkistäviä asioita. Oman työkyvyn huolehtimisen ja ylläpidon lisäksi tarvitaan vastuuntuntoista ja myönteistä suhtautumista työhön.

Hyvän työyhteisön rakentaminen on jokaisen työntekijän ja työyhteisön jäsenen yhteinen tehtävä. Hyvässä työyhteisössä tervehditään, ollaan toisia kohtaan reiluja ja huomaavaisia sekä pidetään kiinni luvatuista asioista. Hyvässä työyhteisössä osataan ymmärtää

erilaisuutta ja sallitaan erilaiset mielipiteet. Terveessä toimivassa työyhteisössä epäasialliseen kohteluun puututaan heti, sillä kiusaaminen ja epäasiallinen kohtelu on jo laissa kielletty. Työyhteisön yhdessä sopimat pelisäännöt helpottavat ongelmatilanteissa tapauksen selvittelyä ja ratkaisua.

Muutokset työelämässä jatkuu ja jopa kiihtyy, siksi muutosjohtamisen merkitys kasvaa ja korostuu. Työntekijät siirtyvät organisaation sisällä tehtävästä toiseen, yksiköstä toiseen ja myös organisaatiosta toiseen. Tämä vaatii lähiesimieheltä ja johtamiselta muutostyökykyä. Muutosten ja myllerryksen keskellä tarvitaan uusia toimintatapoja, joilla edistetään muutosten hallintaa ja me-hengen lujittumista. Hietalahti-Pusenius (2012) ovat omassa tutkimuksessaan nostanut esille työntekijän omavastuullisuuden ja sen merkityksen työhyvinvoinnille. Tutkimuksessa oppimis- ja ratkaisuhaluus uusien haasteiden edessä, töiden organisointi ja rajaaminen, aikataulutusta ja priorisointi olivat esimerkiksi tällaisia keinoja selviytymiseen. Näiden työn hallinnan keinojen omavastuullinen käyttö auttoi työntekijöitä jaksamaan työssään paremmin, mikä ilmensi omavastuun merkitystä työhyvinvoinnille. Heidän tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa tarvittaisiin kuitenkin työn hallinnan ja itsensä johtamisen koulutusta kaikille työntekijäryhmille.

Korpela (2015) on omassa tutkimuksessaan nostanut esiin työhyvinvointia kehittäessä esimiehen roolin. Esimieheltä toivotaan läsnäoloa, huomioimista, avointa keskustelua sekä tasapuolista ja johdonmukaista tiedottamista. Nämä ovat asioita jotka nousivat esiin myös omassa opinnäytetyössäni.

Työhyvinvointia pitää johtaa kuten muitakin toimintoja. Työhyvinvoinnille tulee asettaa tavoitteet ja varata riittävät resurssit. Toimet tulee vastuuttaa. Vastuun jakaminen ja verkostoituminen oli jo alkanut medisiinisessä tulosityksikössä. Vastuun ottaminen kokonaisvaltaisesti oli myös työhyvinvointivastaavien ja heidän lähiesimiesten vastuulla.

Alahuhta (2017) on kirjassaan tuonut hyvin esille johtamisen periaatteita, joiden katsotaan soveltuvan hyvin myös työhyvinvointivastaavien roolin ja vastuualueen kirkastamiseen.

Viisi avainperiaatetta:

- Kirkas suunta ja selkeät tavoitteet
- Avoimuus ja suoruus
- Fokus
- Yksinkertaisuus
- Oikea-aikaisuus

Silloin kun suunta on kirkas ja tavoitteet selkeät, jotka ovat määritelty hyvin, silloin ole-tuksena on myös, että asiat on ajateltu perusteellisesti läpi. Asetettu visio antaa suunnan ja antaa myös suunnan kehitykselle. Suunnan ja tavoitteiden kirkkaus antavat työhyvin-vointivastaaville mahdollisuuden tehdä täydellä energialla työtä yhteisten asetettujen ta-voitteiden hyväksi. Kun asetettu suunta on kirkkaana jokaisen mielessä, kenenkään ei tarvitse käydä esimieheltä kyselemässä, minne ollaan matkalla ja mitä seuraavaksi pi-täisi tehdä. Kun suunta on kaikille kirkas ja etenemisestä kommunikoidaan aktiivisesti, on työhyvinvointivastaavan roolissa helppo kulkea johdonmukaisesti ja luottavaisesti eteenpäin. (Alahuhta 2017: 129-131.)

Avoimuus ja suoruus ovat hyviä ohjenuoria kaikkeen ihmisten väliseen kanssakäymi-seen. Näiden avulla vältetään yksittäisten henkilöiden tai ryhmien oman edun tavoittelu. Turhien ”juorujen” eteneminen saadaan nopeasti katkaistua, tuomalla oikeaa tietoa. Fokus on se mitä teet, tee hyvin. Vision tulee olla yksinkertainen ja selkeästi määritelty, samoin toimintatapojen. Yksinkertaisuus tarkoittaa sitä, että jokainen on sisäistänyt oman roolinsa ja vastuunsa suhteessa työkavereihin. Myös annattaessa palautetta, pa-lautteen tulee olla selkeää ja ymmärrettävää. Asetettaessa tavoitteita, niiden on oltava yksinkertaisia ja selkeitä, samalla tavoitteista tulee ymmärrettäviä. Monimutkaisella stra-tegialla, monimutkaisella visiolla, monimutkaisella toimintatavalla ja monimukaisella viestinnällä ei ole vaikutusta, koska mikään ei mene perille. Kukaan ei sisäistä mitään. Eikä mitään ala myöskään tapahtua. (Alahuhta 2017: 129-134.)

11.2 Opinnäytetyön luotettavuuden ja eettisyyden arviointia

Opinnäytetyössäni noudatin tutkimuksen teon eettisiä ohjeita (Kankkunen -Vehviläinen- Julkunen 2013: 211-217; Paunonen - Vehviläinen - Julkunen 1998: 26-27). Kyselyyn ja teemahaastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista. Työntekijät saivat opinnäytetyöstä sekä suullista, että kirjallista informaatiota. Tutkimussuunnitelma esiteltiin hoitotyönteki-jöille osastotunneilla. Työhyvinvointivastaavia informoitiin teemahaastattelusta heidän verkostotapaamisessa. Sähköiseen kyselyyn vastaaminen tapahtui nimettömästi, salat-tua yhteyttä pitkin. Tutkimukseen osallistujilla oli mahdollisuus olla yhteydessä tutkimuk-sen tekijään henkilökohtaisesti lisätietoja kysyäksään.

Tutkimuksen eettisessä raportoinnissa on huomioitava avoimuus, rehellisyys ja tarkkuus. Yksi tutkimustyötä ohjaava eettinen periaate on oikeudenmukaisuus. Se toteutuu, kun tutkimustulokset raportoidaan. Tutkimuksen tekijän on myös suojeltava tutkimuksen osallistujia, tämä konkretisoituu etenkin autenttisten lainausten yhteydessä. Tutkijan tulee varmistua, ettei lainauksista ole tunnistettavissa tutkimukseen osallistuvia ihmisiä. (Kylmä - Juvakka 2012: 154-155.)

Opinnäytetyön tulokset on raportoitu mahdollisimman avoimesti ja rehellisesti, mutta samalla on huomioitu, etteivät tutkimukseen osallistujat ole tunnistettavissa. Haastatteluiden aineisto on raportoitu yhtenä kokonaisuutena eikä alkuperäisilmauksista voi päätellä mistä ryhmästä tai keneltä osallistujalta ne ovat peräisin. Opinnäytetyöhön osallistuvilta ei kerätty tarkempia taustatietoja, ainoastaan ammattinimike, työkokemusvuodet ja työhyvinvointivastaavan roolissa toimimisen aika. Vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti niin, ettei niistä voinut päätellä yksittäisen vastaajan henkilöllisyyttä.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa pyrkimyksenä on tuottaa mahdollisimman luotettavaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa pyritään selvittämään kuinka luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa on kyetty tuottamaan. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida esimerkiksi uskottavuudella, vahvistettavuus, siirrettävyys ja reflektiivisyys. (Kylmä - Juvakka 2010: 127.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja uskottavuutta voidaan vahvistaa sillä, että tutkija on riittävän pitkän ajan tekemisissä tutkittavan ilmiön kanssa. Uskottavuutta vahvistaa myös tutkimuksen tekijän pitämä tutkimuspäiväkirja, jossa hän kuvaa kokemuksiaan ja pohtii valintojaan. Muistiinpanoissaan tutkija pohtii esimerkiksi valintojaan menetelmällisistä ratkaisuksista tai kokemuksiaan haastattelutilanteissa. Tavoitteena on, että tutkimuksen tekijä pystyy hyödyntämään näitä tekemiään kuvauksia toimintansa tiedostamisessa. (Kylmä - Juvakka 2012: 128.) Tämän opinnäytetyön osalta pidettiin tutkimuspäiväkirjaa/muistiinpanoja, joissa kirjattiin heti ryhmähaastatteluiden jälkeen tunnelmat ja kokemuksia haastattelujen sujumisesta. Muistiinpanoja tehtiin myös litteroidun aineiston lukemisen jälkeen aineiston yleiskuvasta.

Tutkimuksen vahvistettavuutta lisää tutkimusprosessin kirjaaminen niin, että toinen tutkija tai tutkimusraportin lukija voi seurata prosessin kulkua pääpiirteittäin. Raportissa tutkija kuvaa, miten on tuloksiinsa ja johtopäätöksiin päätynyt. (Kylmä - Juvakka: 129.) Tämä tutkimusprosessi on pyritty kirjaamaan mahdollisimman tarkasti. Aineistolähtöisen

sisällönanalyysin kulku on kuvattu ja tulosten raportoinnissa on käytetty alkuperäisilmauksia aineistosta. Tutkimusraporttiin on liitetty esimerkit analyysin kulusta ja luokkien muodostumisesta.

Tutkimuksen luotettavuuskriteereistä reflektiivisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkija on tietoinen omista lähtökohdista tutkimusentekijänä ja hänen tulee arvioida, mikä vaikutus hänellä on aineistoon ja tutkimusprosessiin. Lähtökohdat on kuvattava tutkimusraportissa. (Kylmä - Juvakka 2012: 129.) Tutkimuksen kohdentuminen myös osittain omaan työyksikköön, jossa toimin lähiesimiehenä ja aineiston kerääminen työntekijöiltä sekä työhyvinvointivastaavilta, joista kaksi oli myös suorassa alaisuudessani huomioin opinnäytetyötä tehdessäni olemalla mahdollisimman neutraali. Aineiston perusteella haastatteluihin osallistuneet työntekijät ovat kertoneet rehellisesti näkemyksiään ja kokemuksiaan ja on tulkittavissa, ettei esimiehisytyeni vaikuttanut tuloksiin. Haastattelutilanteissa pyrin olemaan mahdollisimman neutraali ja asettumaan tutkijan rooliin. On vaikea arvioida, miten tutkijan kaksoisrooli vaikutti haastatteluissa. Oman tulkintani mukaan, ehkä enemmän tuli toiveita ja odotuksia esimiestyöskentelyä kohtaan, sekä tulkitsin, että henkilöstölle lähetetyssä avoimessa kysymyksessä oli tulkittavissa viestiä ja toiveita esimiehille. Aineiston perusteella henkilöstö ja työhyvinvointivastaavat ovat kertoneet suoraan ja rehellisesti omia näkemyksiään ja tuntojaan. Aineistoa analysoitaessa tutkija on saattanut tehdä tulkintoja oman näkemyksen ja kokemuksen pohjalta, koska oli samanaikaisesti muutosjohtajana yksikössä.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös tulosten siirrettävyydellä muihin vastaaviin tilanteisiin. Jotta lukija voi arvioida siirrettävyyttä, tutkijan on annettava tarpeeksi ja riittävästi kuvailevaa tietoa tutkimukseen osallistujista ja ympäristöstä, jossa tutkimus on tehty. (Kylmä - Juvakka 2012: 129.) Tämän opinnäytetyön raportissa on kuvattu tarkasti tutkimukseen osallistuneet ja työ/toimintaympäristö. Kokemukset työhyvinvoinnista ovat eri työntekijöillä yksilöllisiä, kuten opinnäytetyön teoreettisissa lähtökohdissa voidaan todeta. Tämän opinnäytetyön tulokset ovat yhteneväisiä aikaisemmin koostettujen tutkimuksien kanssa.

Tämän opinnäytetyön analyysimenetelminä käytin teemahaastatteluissa induktiivista sekä avoimessa kysymyksessä deduktiivista sisällönanalyysiä. Analyysivaiheessa luin litteroituja ja tekstimuotoon saatettuja vastauksia useaan kertaan. Tällä tavoin aineisto tuli tutuksi ja muodosti kokonaisuuden. Opinnäytetyön luotettavuutta pyrin lisäämään lainaamalla haastattelujen autenttisia lainauksia. Näin lukijalla on mahdollisuus saada oma

käsitys aineiston ja tulosten välisestä yhteydestä. Vaikka opinnäytetyötä tehdessäni pyrin olemaan neutraali aineistoa kohtaan ja analysoida sitä objektiivisesti, on mahdollista, että oma esiymmärrykseni asiasta ja oma kokemukseni sekä näkemykseni työhyvinvoinnista ovat voineet vaikuttaa tutkimukseen. Tietoisena tästä olen pyrkinyt olemaan mahdollisimman neutraali koko työprosessin ajan. Opinnäytetyön toteuttamiseen haettiin organisaatiolta asianmukainen tutkimuslupa.

11.3 Kehittämisideat jatkoon

Tehdessäni opinnäytetyötä ja työskennellessäni työhyvinvointivastaavien kanssa, minulla oli ilo huomata innostus, kiinnostus ja heidän motivaationsa työhyvinvointia kohtaan. Tutkimustulosten perusteella uskon tämän jatkuvan ja edelleen kasvavan sekä kehittyvän työhyvinvointivastaavina työskentelevien ryhmässä.

Kehittämis ehdotuksena työhyvinvointivastaavien ryhmässä esitän yhden työntekijän ottavan ”vetovastuun” tai ”puheenjohtajuuden” ryhmän toiminnasta. Vastuu vaihtuisi vuosittain, niin, että jokainen ryhmäläinen toimisi vuorollaan puheenjohtajana. Ryhmän puheenjohtajan tehtävään kuuluisi ryhmän koolle kutsuminen säännöllisin väliajoin sekä ryhmän vetovastuu. Kokoontuessaan työhyvinvointivastaavat voisivat teemoittaa aiheita, joita he toteuttaisivat yksiköissä, yhdessä työntekijöiden kanssa. Myös tiivis yhteistyö, kommunikointi ja koordinointi tapahtumista ja innovaatioista yksiköiden lähesimiesten kanssa kuuluisi osana puheenjohtajan tehtävää.

Kehittämis ehdotuksena esitän yhdessä työhyvinvointivastaavien kanssa vuosikellon luomista ja rakentamista. Vuosikello ohjeistasi työhyvinvointivastaavien toimintaa vuoden eri aikoina, sekä samalla tämä selkiyttäisi heidän toimintaansa. Laadittaessa työhyvinvointivastaavien vuosikelloa ja vuosikellon toimiessa työkaluna, työhyvinvointivastaavien toiminta olisi ennakoitavissa sekä selkeää. Työhyvinvointivastaavat voisivat itse huomioida tapahtumia sekä valmistautua ja valmistella niitä. Tällöin myös aika ja talousasiat olisivat ennakoitavissa.

LÄHTEET

Alahuhta, Matti 2017. Johtajuus, kirkas suunta ja ihmisten voima. Norhaven. Tanska

Anttonen, Hannu(toim.) -Räsänen, Tuula (toim.)2009. Työhyvinvointi -uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. < [http://urn.fi/URN:ISBN 978-951-802-950-5](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-951-802-950-5) (pdf)>

Blomqvist, Cenita -Honkanen, Jukka; Työturvallisuuskoulutus, Helsinki 19.5.2008/11.1.2010 Luentomateriaali. Luettu 4.9.2017

Hakala, Liisa-Harju, Riitta - Manka, Marja-Liisa, Nuutinen, Sanna 2010.Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikolle. Tammerprint Oy, Tampere < <https://kuntoutus-saatio.fi/2010/05/31/ilmestynyt-uusi-opas-tyon-iloa-ja-imua-tyohyvinvoinnin-ratkaisuja-pientyopaikoille/>> Luettu 3.9.2017

Hietalahti, Helena - Pusenius,Raisa 2012 Pro Gradu Työntekijän omavastuu työhyvinvoinnin osatekijänä <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/.../URN_NBN_fi_jyu-201302141219.pdf?> Luettu 2.1.2018

Hirsijärvi, Sirkka -Remes, Pirkko -Sarjavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita.13 uudistettu painos. Tammi. Helsinki

HUS tietoa intrasta. Verkkosivut.

<<http://www.hus.fi/hus-tietoa/hallinto-ja-paatoksenteko/Sivut/default.aspx>> Luettu 3.9.2017

Hyppänen, Riitta 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Talentum: Helsinki

Hämäläinen, Marika 2017. Perehdytysmateriaali, magneettisairaala.

Ilmarinen, Juha - Vainio, Vesa. Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti. pdf-julkaisu. <https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf > Luettu 3.9.2017

Jarenko, Karoliina - Martela, Frank 2017. Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Alma Talent : Helsinki

Juuti, Pauli – Vuorela, Antti 2015. 5.uudistettu painos. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi.PS -kustannus: Jyväskylä

Järvinen, Kati 2014. Työn mielekkyyden johtaminen. Talentum: Helsinki

Kankkunen, Päivi – Vehviläinen-Julkunen, Päivi 2013. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro.

Karjalainen, Erja 2012 Asiantuntijaorganisaation työhyvinvointi, Pro Gradu <<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2012112210009>> Luettu 23.9.2017

Kaseva, Elina - Rissanen, Mikko 2014. Menetetyn työpanoksen kustannus sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto toimintapolitiikkayksikkö strateginen suunnittelu. <<http://stm.fi/documents/1271139/1332445/Menetetyn+ty%C3%B6panoksen+kustannus+2+%282%29+%282%29.pdf/63af9909-0232-474d-bf2e-aa4c50936c33> >

KELA, työterveyshuollon sisältö < <http://www.kela.fi/tyoterveyshuollon-sisalto>> <http://www.kela.fi/tyoterveyshuollon-sisalto> Luettu 20.10.2017

Kilpeläinen, Marja 2014. Pro-Gradu tutkielma, Vastuullisella työvuorosuunnittelulla kohti työhyvinvointia, Fenomenografinen tutkimus Oulun yliopistollisessa sairaalassa. Saatavilla myös sähköisesti. < <https://core.ac.uk/download/pdf/30083178.pdf>> Luettu 28.8.2017

Koivikko, Asta – Mäkinen, Pirkko – Pratsch, Hanna 2015. Työturvallisuuskeskus. Tietolehti (pdf) verkossa <www.ttk.fi/pdfjulkaisut >. 2. painos Työterveyshuolto. Tavoitteena aktiivinen työterveyshuolto. <https://ttk.fi/files/4198/Tyoterveyshuolto_Tavoitteena_aktiivinen_tyoterveysyhteisty.pdf> Luettu 3.9.2017

Korpela,Mari 2015 Pro Gradu Työhyvinvointia kehittämässä Oulun Yliopisto < <http://urn.fi/URN:NBN:fi:oulu-201503131156>>

Kylmä, Jari – Juvakka , Taru 2012. Laadullinen terveystutkimus.1.-2-painos. Helsinki: Edita.

Laaksonen, Hannele – Ollila, Seija 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki. Edita.

Linden, Aki: HUS:n strategian painopistealueet; HUS:n luottamushenkilöiden perehdytys 17.10.2017

<<http://www.hus.fi/hus-tietoa/materiaalipankki/esitysmateriaalit/Koottu%20tiedostokirjasto%20%20kaikki%20tapahtumat/02%20HUSin%20strategian%20painopisteet%20Linden.pdf>> Luettu 1.12.2017

Linden, Aki 2017 HUS strategia Haettu 19.11.2017 <
<www.hus.fi/hus.../02%20HUSin%20strategian%20painopisteet%20Linden.pdf >

Manka, Marja – Liisa - Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki. Talentum pro.

Manka, Marja-Liisa 2011.1.painos. Työn ilo. Helsinki: WSOY pro Oy.

Matkalla maineeseen –hanke 2009. Sairaanhoidajaliitto. Verkkodokumentti.

<https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2014/10/MATKALLA-MAINEESEEN1.pdf>

Luettu 23.1.2018

Mäkelä-Pusa, Pirkko - Terävä, Kimmo 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa.

https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf

Nuolioja Sari 2017. Pro Gradu Projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa <<http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201705312259.pdf>>

Paunonen, Marita - Vehviläinen -Julkunen, Katri 1998. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY.

Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Porvoo: Bookwell Oy

Rauramo, Päivi 2009.1.painos. Työhyvinvoinnin portaat. Edita Prima Oy. Verkkodokumentti. <https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf> Luettu 3.9.2017

Rauramo, Päivi 2013.1. painos. Työhyvinvointi muutostilanteissa. Työturvallisuuskeskus TTK . Verkkodokumentti <https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf> Luettu 3.9.2017

Rauramo, Päivi - Harjanne, Kerttuli 2011. 1.painos. Työturvallisuuden perusasiat kuntoon. Verkkojulkaisu.pdf-julkaisu. Työturvallisuuskeskus. <https://ttk.fi/files/4998/tyoturvallisuuden_perusasiat_kuntoon_netti.pdf> Luettu 1.9.2017

Ruusuvuori, Johanna-Nikander, Pirjo-Hyvärinen, Matti (toim.)2010 Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Sinokki, Marjo – Virtanen, Petri 2014. Hyvinvointia työstä. Helsinki: Tietosanoma

Sosiaali – ja terveysministeriö 2006. Esitteitä <<https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/302807/Ty%C3%B6suojelun+valvontalaki.+Sosiaali-+ja+terveysministeri%C3%B6n+esitteit%C3%A4+2006+2/a9653eb5-8f25-4cbb-9112-9a433e1fce8b>>

Suonsivu, Kaija 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Painettu EU:ssa.

Tamminen, Hannu 2011.1.painos. Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti. <https://sykettatyohon.fi/files/tietopankki/tyohyvinvointia-yhteistyolla/Tyohyvinvointia_yhteistyolla.pdf> Luettu 1.9.2017

Työturvallisuuskeskus TTK, Kemianteollisuuden työalatoimikunta 2015. Verkkodokumentti. <https://ttk.fi/files/4662/Tyohyvinvoinnin_itsearviointityokalu_tyopaikoille.pdf>

Työturvallisuuskeskus, työhyvinvointi ja työsuojaus <https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla> Luettu 20.10.2017

Työturvallisuuslaki (738/2002) Hakupäivä 19.11.2017. <<https://www.finlwx.fi/laki/ajantasa/2002/20020738>>

Työtapaturma – ja ammattitautilaki (459/2015) Hakupäivä 19.11.2017 <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150459>>

Työterveyshuoltolaki (1383/2001) Hakupäivä 19.11.2017 <www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

Työsopimuslaki (55/2001) Haettu 19.11.2017<www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työntekijän eläkelaki (395/2006) Haettu 19.11. 2017 < www.finlex.fi › Finlex › Lainsäädäntö › Säädökset alkuperäisinä › 2016 >

Työaikalaki (605/1996) Haettu 19.11.2017 < www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605 >

Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014) Haettu 19.11.2017 < www.finlex.fi/linkit/sd/20141325 >

Laki yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) Haettu 19.11.2017 <www.finlex.fi › Finlex › Lainsäädäntö › Ajantasainen lainsäädäntö › Vuosi 2007 >

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759//2004) Haettu 19.11.2017 www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta (44/2006) Haettu 19.11.2017 < www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044 >

LIITTEET

Opinnäytetyön saatekirje työntekijöille

Hyvä medisiinisen osastoryhmän työntekijä,

Opiskelen Metropolian ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulu tutkintoa sosiaali- ja terveysalan palvelujen johtaminen. Olen tekemässä tutkintoni liittyen opinnäytetyötä odotuksista työhyvinvointivastaavien toiminnalle sekä työhyvinvointivastaavien omia näkemyksiä roolistaan ja ehdotuksia sen kehittämiseksi.

Toivoisin, että käyttäisit muutaman minuutin kysymykseen vastaamiseen ja tukisit näin opinnäytetyöni toteutumista.

Vastauksen kautta sinulla on mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvointivastaavien rooli/vastualueen muodostumiseen.

Vastaaminen tapahtuu alla olevan linkin kautta sähköisesti ja anonymisti. Vastauksia ei pystytä yhdistämään vastaajiin ja vastauksia käsitellään luottamuksellisesti.

Toivon, että vastaat kyselyyn sovittuun 28.1.2018 päivään mennessä.

Muistathan painaa vielä kyselyn lopuksi LÄHETÄ näppäintä, jotta vastauksesi tallentuu järjestelmään.

Opinnäytetyö on valmistuttuaan luettavissa sähköisesti theseus tietokannasta

Yhteistyöterveisin

Paula Loukonen

Sosiaali – ja terveysalan palvelujen johtaminen YAMK-opiskelija

puh työ:xxx-xxxxxx

puh oma: xxx-xxxxxx

etunimi.sukunimi@hus.fi

Ohjaaja

Lehtori

Ly Kalam-Salminen

puh: xxx-xxxxxx

etunimi.sukunimi@metropolia.fi

Linkki kyselyyn:

<https://www.webropolsurveys.com/S/85F7D9B187C9BF82.par>

Saatekirje haastateltaville

Hyvä työhyvinvointivastaava,

Opiskelen Metropolian ammattikorkeakoulussa, ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali - ja terveysalan palvelujen johtaminen. Olen tekemässä opinnäytetyötä tutkiin-tooni liittyen aiheesta työhyvinvointivastaavien rooli medisiinisessä vuodeosastoryh-mässä. Työn tarkoituksena on kuvata henkilökunnan odotuksia työhyvinvointivastaavien toiminnalle sekä työhyvinvointivastaavien omia näkemyksiä roolistaan ja ehdotuksia roo-linsa kehittämiseksi.

Kutsun työhyvinvointivastaavat ryhmämuotoiseen teemahaastatteluun, kertomaan ai-heeseen liittyvistä ajatuksistaan ja kokemuksistaan. Haastattelut toteutetaan ryhmä-haastatteluna, muodostaen kolme neljän hengen ryhmää. Haastattelu toteutetaan siihen varatussa tilassa Hyvinkään sairaalassa. Haastatteluun kuluu aikaa noin 1 tunti. Haas-tattelu äänitetään.

Teemahaastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja voit kieltäytyä osallistumisesta tai keskeyttää osallistumisen missä tahansa opinnäytetyön vaiheessa ilman, että syytä tarvitsee ilmoittaa.

Haastattelun äänite ja kerättävä tieto käsitellään luottamuksellisesti ja säilytetään asian-mukaisesti. Henkilöllisyytesi ei tule ilmi kirjallisessa työssä. Opinnäytetyön valmistuttua kerätty aineisto hävitetään asianmukaisesti.

Opinnäytetyö on valmistuttuaan luettavissa sähköisesti theseus tietokannasta.

Yhteistyöterveisin

Paula Loukonen

Sosiaali – ja terveysalan palvelujen johtaminen YAMK-opiskelija

puh työ:xxx-xxxxxx

puh oma: xxx-xxxxxx

etunimi.sukunimi@hus.fi

Ohjaaja

Lehtori

Ly Kalam-Salminen

puh: xxx-xxxxxx

etunimi.sukunimi@metropolia.fi

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Haastattaleurunko perustuu Rauramon (Maslowin) työhyvinvoinnin-portaat malliin.

Työhyvinvointivastaaville jaetaan porrasmalli käteen

Taustatiedot: -kuinka kauan olet työskennellyt yksikössä?

-kauanko olet toiminut työhyvinvointivastaavana?

TEEMAT

1. PORRAS TERVEYS (hyvinvoinnin perusta, terveelliset elintavat, työkuormitus, työterveyshuolto)

Kertokaa/kuvaillkaa omin sanoin mitä työhyvinvointivastaavina voitte tehdä työhyvinvoinnin kehittämiseksi ensimmäisellä portaalla?

Apukysymykset

- Miten mielestänne työhyvinvointivastaavat voivat vaikuttaa työyhteisössä työn kuormitustekijöihin?
- (teknologian hyödyntäminen, ergonomia, työn ja vapaa ajan yhteensovittaminen)
- Kuvaillkaa minkälaisena näette työterveyshuollon roolin ensimmäisellä terveysportaalilla?
- Miten tällä hetkellä työhyvinvointivastaavina arvioitte terveyden/työhyvinvoinnin toteutumista ensimmäisellä portaalla?

2. PORRAS TURVALLISUUS (työsuhde, työolot, turvalliset, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintatavat, pelisäännöt)

Mikä on työhyvinvointivastaavien rooli toisen portaalan turvallisuuden toteutumisessa yksiköissänne?

Apukysymykset

- Mikä on mielestänne työnantajan rooli ja tehtävät toisen portaalan toteuttamisessa?

- Miten työhyvinvointivastaavina arvioitte turvallisuuden toteutumista työyhteisössänne?

3. PORRAS YHTEISÖLLISYYS (työyhteisönmerkitys, johtaminen, ilmapiiri, vuorovaikutus, verkostot, erilaisuus, viestintä)

Mikä on mielestänne työhyvinvointivastaavien rooli ja tehtävät työyhteisön ilmapiirin rakentajana?

Apukysymykset

- Mitä kehitettävää näette roolinne/vastuunne yhteisöllisyyden ja työtyytyväisyyden lisäämiseksi?
- Miten työhyvinvointivastaavien rooli näkyy muutoksessa?
- Kertokaa ja kuvailekaa esimiehen roolia yhteisöllisyyden portaalla?
- Mikä rooli työhyvinvointivastaavina Teillä on arvioitaessa yhteisöllisyyden portaan toteutumista?

4. PORRAS ARVOSTUS (arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute, kehityskeskustelut)

Mikä on mielestänne työhyvinvointivastaavien roolinäky arvostuksen rakentajana työyksiköissänne?

Apukysymykset

- Miten HUS:n arvot näkyvät konkreettisesti yksiköissänne/ työskentelyssänne?
- Minkälaisena näette työhyvinvointivastaavien roolin työyhteisön arvojen edistäjänä?
- Miten esimiehen toiminta ja johtaminen tukee työhyvinvointivastaavien roolia arvostuksen portaalla?
- Miten arvostuksen portaan asioita työhyvinvointivastaavina voitte mitat tai arvioida tällä hetkellä yksiköissänne?

5. PORRAS OSAAMINEN (oppiva organisaatio, uuden tiedon tuottaminen, osaamisen hallinta, luovuus, vapaus)

Mitä työhyvinvointivastaavina voitte tehdä oppivan organisaation ja osaamisen lisäämiseksi?

- Miten työhyvinvointivastaavina näette, että esimiehen tulisi vahvistaa roolianne?
- Millä keinoin työhyvinvointivastaavina arvioitte osaamisen portaan toteutumista?

Työhyvinvointivastaavien roolin kehittäminen;

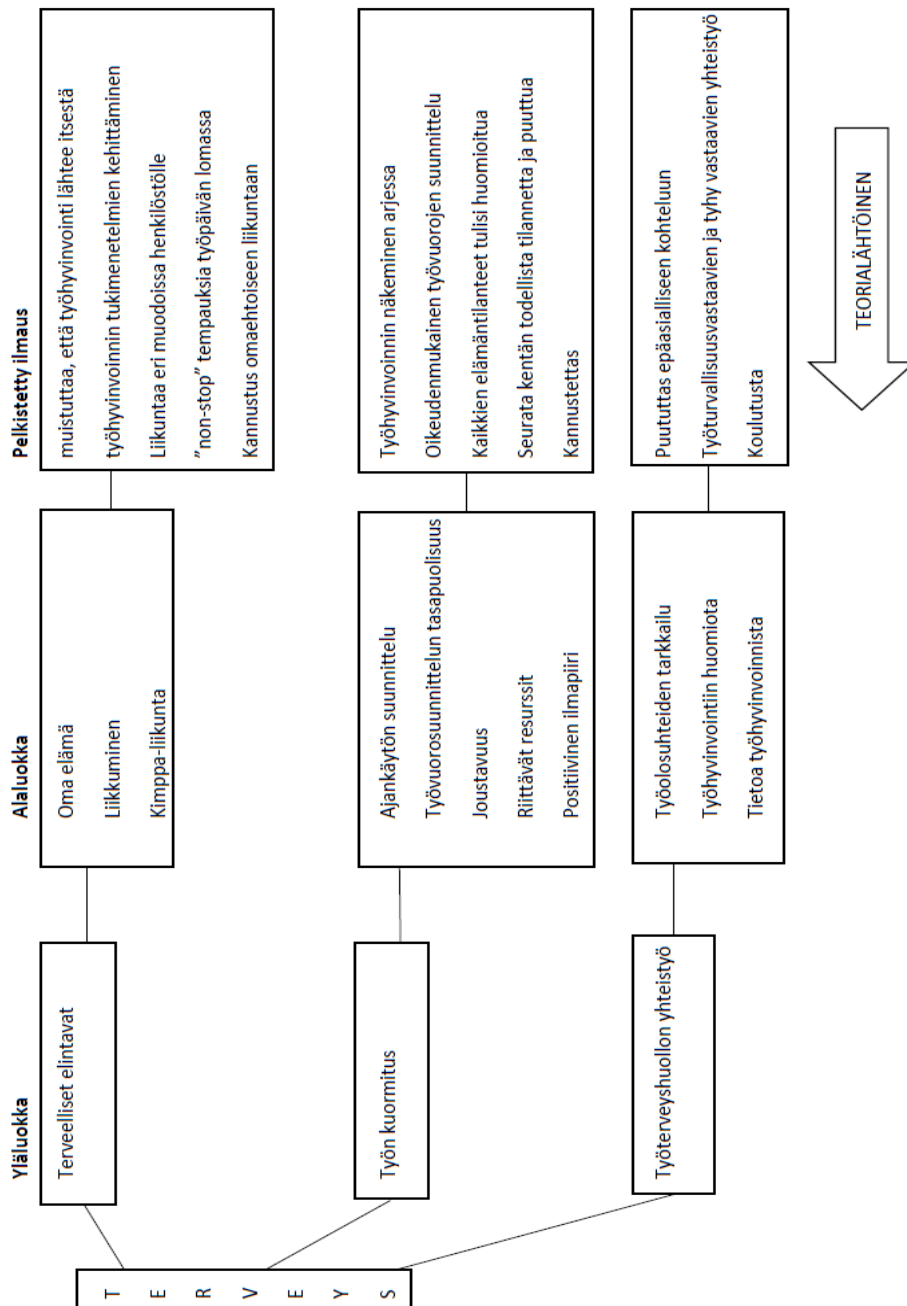
- Toimiessanne työhyvinvointivastaavina minkälaista osaamista koette tarvitsevanne tällä hetkellä, entä tulevaisuudessa?
- Jos mietitte käsiteltyjä Maslowin portaita, miten työhyvinvointivastaavan roolia tulisi mielestänne kehittää?
- Millaisena näkisitte unelmien vastuualueen/roolin työhyvinvointivastaavana?

Haluatteko sanoa vielä jotakin?

Kiitos!

Esimerkki: Mitä työhyvinvointivastaavan rooliin tulisi kuulua? (Avoin kysymys henkilöstölle)

Ensimmäinen TERVEYS porrastus



Esimerkki: Teemahaastattelu työhyvinvointivastaaville YHTEISÖLLISYYDEN, kolmas porras

