



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Aija Chrons

Onnistuinko tänään– jaksanko huomenna?

- kertomuksia työn kokemuksista
kotihoitossa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoidtaja YAMK

Vanhustyö ylempi AMK

Tutkimuksellinen kehittämissyö

3.1.2020

Tekijä(t) Otsikko	Aija Chrons Onnistuinko tänään–jaksanko huomenna?
Sivumäärä Aika	69 sivua + 5 liitettä 3.1.2020
Tutkinto	Sairaanhoitaja YAMK
Tutkinto-ohjelma	Vanhustyö ylempi AMK
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Yliopettaja Kaija Matinheikki-Kokko
<p>Kotihoito on osoittautunut vanhustenhuollon kuormittavimmaksi sektoriksi lähes kaikkien työntekijöiden osalta. Kotihoidon tehostamisen ja matalan resurssoinnin lopputuloksena henkilöstö on kokenut kiireen ja kuormittuneisuuden lisääntyneen. Suomalaisen kotihoidon työntekijöiden työpaineen nousu on noussut Pohjoismaiden korkeimmalle tasolle. Kotihoitoa on pidetty kuitenkin sosiaali- ja terveydenhuollon painopistealueena kaikissa kunnissa.</p> <p>Tämän kehittämistutkimuksen tavoitteena oli kuvata työntekijöiden kokemuksia työstään Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän kunnassa, jossa kotihoito on ollut uutoinnin kohteena työntekijöiden kuormittuneisuuden ja asiakaspalautteiden vuoksi. Tutkimuskysymykset olivat: 1) Millaisia ovat kotihoidon työntekijöiden onnistumiseen ja jaksamiseen liittyvät kokemukset heidän omasta työstään? 2) Millaisia ratkaisuja kotihoidon työntekijät kehittäisivät onnistumisen ja jaksamisen lisäämiseksi.</p> <p>Tutkimuksellinen kehittämistyö toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena yksilöhaastattelujen ja työpajan muodossa. Yksilöhaastatteluissa käytettiin kerronnallista eli narratiivista lähestymistapaa, jossa oltiin kiinnostuneita yksilön vapaasti kertomista tarinoista ja kokemuksista.</p> <p>Tuloksina syntyivät tarinat onnistumisen ja jaksamisen kokemuksista kotihoidon työssä. Onnistumisen kertomuksiin sisältyivät työntekijän kokemus autonomia ja ilo kyvykkyydestä, merkitykset asiakkaiden kohtaamisista sekä oman työyhteisön arvokas tuki. Työssä kuormittumisen ja jaksamisen tarinat liittyivät työssä turhautumiseen ja motivaation laskuun, työssä väsymiseen sekä haasteisiin johtajuuteen liittyvissä näkökulmissa ja kokemuksissa. Työntekijät toivat myös tiimien toimivuuteen ja tiimityöhön liittyviä kehittämistarpeita esille. Tiimit nähtiin itsessään kehittämisen kohteena. Myös esimiehiltä kaivattiin lisää vuorovaikutuksellista yhteistyötä, henkilökohtaista palautetta sekä panostamista organisaatioon. Uuden organisaation toimivuuteen esitettiin selkeyttä ja koulutusta itseohjautuvuuden kehittämiseen. Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö tuo tietoa erityisesti kotihoidon toimialalle ja sen johtamiselle. Henkilöstön kokemuksia ja tarinoita voidaan hyödyntää työntekijöiden työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja johtamisen kehittämisessä. Lisäksi työllä on mahdollisuus avartaa sosiaali- ja terveysalan päättäjien tietoisuutta kotihoidon tilanteesta.</p>	
Avainsanat	työmotivaatio, jaksaminen, kokemukset, narratiivisuus

Author Title	Aija Chrons Did I Succeed Today–Will I Survive Tomorrow?
Number of Pages Date	69 pages + 5 appendices January 2020
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Human Ageing and Services
Specialisation option	
Instructor	Kaija Matinheikki-Kokko, Principal Lecturer
<p>Home care has proven to be the most burdensome sector for elderly care for almost all workers. As a result of streamlining home care and low resource allocation, staff have experienced a rush and increased workload. The pressure on Finnish home care workers has risen to the highest level in the Nordic countries. However, home care has been identified as a priority for social and health care in all municipalities.</p> <p>The purpose of this development study was to describe the employees' experiences of their work in a municipality of the Central Uusimaa Sote Municipal Association, where home care has been the subject of news reports due to the workload of the employees and customer feedback. The research questions were: 1) What are the work experience of home care workers in terms of success and coping? 2) What kind of solutions would home care workers develop to increase success and coping?</p> <p>The research development work was carried out as qualitative research in the form of individual interviews and a workshop. The individual interviews used a narrative approach, with an interest in the individual's free-to-tell stories and experiences.</p> <p>The results were stories of success and coping at home care. Success reports included employee autonomy and joy of ability, significance of customer encounters, and valuable support from their work community. The stories of workload and coping were related to work frustration and loss of motivation, work tiredness and challenges in leadership perspectives and experiences. The staff also highlighted the development needs of team performance and teamwork. The teams themselves were seen as a development target. Managers also needed more interactive collaboration, personal feedback and investment in organization. Clarity and training to develop self-direction were presented for the new organization's functionality.</p> <p>This research development brings information especially to the home care industry and its management. Staff experiences and stories can be used to develop employee wellbeing, work atmosphere and leadership. In addition, this thesis has the potential to raise awareness amongst social and health care professionals about the situation in home care.</p>	
Keywords	motivation, coping, experiences, narrative perspective

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoite	3
3	Teoreettinen viitekehys	4
3.1	Työn merkitys ja työmotivaatio	4
3.1.1	Itsemääräämisteoria	6
3.1.2	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	8
3.1.3	Tunteet työssä	10
3.1.4	Myötätunto	13
3.2	Työssä onnistuminen	14
3.2.1	Työssä onnistumisen edellytykset	16
3.2.2	Työntekijän arvot	18
3.3	Työn kuormittuneisuus	19
3.3.1	Jaksamisen käsitteestä	21
3.4	Johtajuus ja itseohjautuvuus kotihoidossa	22
4	Kehittämistyön aineisto ja analyysimenetelmät	24
4.1	Aineiston keruu	24
4.2	Narratiivinen lähestymistapa	26
5	Tarinoita onnistumisesta	28
5.1	Autonomia ja ilo kyvykkyydestä	28
5.2	Merkitys asiakkaiden kohtaamisista	29
5.3	Oma työyhteisö ja sen tuki	31
6	Tarinoita kuormittuneisuudesta	32
6.1	Motivaation lasku	32
6.2	Kuvauksia kuormittumisesta	40
6.3	Johtajuuden haasteet	46
7	Hyvinvoinnin edistäminen	51
8	Johtopäätökset	58
9	Pohdinta	64
9.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	68

Liitteet

Liite 1. Tiedote tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisesta

Liite 2. Narratiivinen haastattelurunko

Liite 3. Kutsu työpajaan

Liite 4. Suostumusasiakirja

Liite 5. Suostumus työpajaan osallistumisesta

1 Johdanto

Onnistuinko tänään–jaksanko huomenna? -tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on kuvata työntekijöiden kokemuksia työstään kotihoidossa Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän alueella. Kehittämistyön tarkoituksena on selvittää, minkälaisia kokemuksia kotihoidon työntekijöillä on työssä onnistumisestaan ja jaksamisestaan. Tavoitteena on myös tarkastella, mitkä asiat vaikuttavat työn mielekkyyden ja työmotivaation kokemuksiin ja miten niitä voidaan vahvistaa.

Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä alueellinen kotihoito on ollut muutosten keskellä, koska kuuden kunnan kotihoidot siirtyivät Keski -Uudenmaan sote -kuntayhtymään, joka vastaa alueensa jäsenkuntien sosiaali- ja terveystalveluiden järjestämisestä. 1.1.2019 alkaen kuntayhtymä vastaa myös jäsenkuntien palveluiden tuotannosta. (Keski-Uudenmaan sote 2018.) Tämä muutos heijastunee myös kotihoidon johtamiseen ja kehittämiseen ja sitä kautta henkilöstön työhyvinvoinnin kokemuksiin.

Kotihoitoa pidetään sosiaali- ja terveydenhuollon painopistealueena kaikissa kunnissa. Tänä päivänä vanhusten ja vammaisten kotona asumisen tukeminen on tärkeä kansallinen tavoite. Kuntien toiminnan laajuudesta riippuu, tehdäänkö kotihoidon käytännön työtä ns. aluevastuumallissa, jossa työtiimit muodostavat yhteisvastuullisen toimintayksikön. Kotihoidossa toimitaan yleensä yhteisellä perusosaamisen toiminta-alueella, jossa eri hoitoalan työntekijät työskentelevät. Työssä on myös erityisosaamisen alueita. Tulevaisuudessa kotihoidossa hoidetaan yhä enemmän asiakkaita, joiden hoito- ja hoivatyö edellyttää syvällisempää erityisammattitaitoa. (Larmi & Tokola & Vätkkiö 2005: 12 – 15.)

Kotihoidossa on tapahtunut vuosien 2005 ja 2015 välillä paljon muutoksia. Asiakasmäärät ovat nousseet merkittävästi jokaisessa työvuorossa. Tämä on johtanut suomalaisen kotihoidon työntekijöiden työpaineen nousuun Pohjoismaiden korkeimmalle tasolle. Kiristynyt työpaine näkyy sekä palkallisen että palkattoman ylityön lisääntymisenä. Luottamus kotihoidon työntekijöiden ja heidän esimiestensä välillä on myös kärsinyt, sillä työntekijät ovat kokeneet vaikutusmahdollisuuksiensa ja esimiehen tuen vähentyneen (Kröger & Aerschot & Puthempambil 2018: 3.)

Sosiaali- ja terveyspalvelujen asiantuntija-arviossa (THL 2018) ilmeni, että Uudella- maalla vanhusten ympärivuorokautisissa ja kotiin annettavissa palveluissa ovat ongelmia aiheuttaneet lähinnä henkilökunnan osaamisen vaje, henkilöstörakenteen epätarkoituksenmukaisuus sekä henkilökunnan riittämättömyys. Lisäksi tuntityöläisiä on käytetty paljon korvaamaan vakinaista henkilökuntaa. (THL 2018: 29.)

Kotihoidossa hoidetaan tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaita, jotka edellyttävät hoito- ja hoivatyöltä yhä syvällisempää erityisammattitaitoa (Larmi & Tokola & Välkkiö 2005: 12 – 15). Myös kiire ja kiireen tunne tuovat lisää räsitystä kotihoidon työntekijälle psyykkiseen ja fyysiseen kuormittuneisuuteen. Kotihoidon työssä aikatauluksesta tulee pitää kiinni ja työ on ajoittain kuluttavaa. (Ikonen 2013: 187.)

Kotihoidon työntekijä ottaa työssään ammatillis-eettistä ja ammatillis-oikeudellista vastuuta. Työntekijä kokee usein sisäistä velvollisuutta toimia ammatin eettisten periaatteiden mukaan kuten esimerkiksi asiakkaan ihmisyyden ja itsemääräämisoikeuden kunnioittamisessa. Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen hoito -ja hoivatyössä ovat myös eettisiä ja oikeudellisia velvoitteita, joita työntekijä ammatissaan itse sisäisesti valvoo. (Larmi ym. 2005: 100 – 101.)

NORDCARE2-tutkimushankkeen mukaan kotihoidon työntekijät ovat aiempaa huomattavasti huolestuneempia terveydestään ja turvallisuudestaan. Samaan aikaan työntekijöihin kohdistuva kritiikki on noussut Suomen kotihoidossa selvästi muita Pohjoismaita yleisemmiksi. Suomalainen kotihoidon henkilökunta on myös sairauslomilla muita maita enemmän. Työntekijöiden riittämättömyyden tunteet ovat kasvaneet, koska he eivät koe pystyvänsä tarjoamaan asiakkailleen riittävää hoitoa, ja henkilöstön vähäisyyden pelättään usein aiheuttavan riskejä asiakkaille. Kotihoidon työntekijät arvioivat työolosuhteitensa kehittyneen kielteiseen suuntaan. (Kröger ym. 2018: 3.)

Työtyytyväisyys on sosiaali- ja terveydenhuollossa ja sen organisaatioissa keskeinen henkilöstöön liittyvä tekijä, jolla on yhteyttä työhön, työyhteisöön ja toimintaan organisaatioissa, henkilöstön vaihtuvuuteen, työssä pysymiseen, ja hoitotyön laatuun. Hoitajien työtyytyväisyyden tutkimukset ovat aikaisemmin kohdistuneet vain harvoin ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä toimiviin hoitajiin. Valitettavasti ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä toimivien hoitajien työtyytyväisyyden on todettu olevan alhaista ja valmistuvat hoitajat eivät usein sisällytä ikääntyneiden hoitotyötä tulevaisuuden suun-

nitelmiinsa. Työtyytyväisyyttä mittaavassa tutkimuksessa (2012) hoitajat olivat tyytyväisimpiä ammatilliseen asemaansa, omaan itsenäisyyteensä ja vuorovaikutukseen. Vähiten tyytyväisiä hoitajat olivat palkkukseen, organisaation toimintapolitiikkaan ja työn vaatimukseen. (Suhonen & Stolt & Gustafsson & Katajisto & Puro 2012: 28.)

Vanhuspalvelulain toimeenpanon seurantatutkimuksessa (2014) päälöydöksenä oli, että kotihoidon asiakkaissa puolella oli palvelutarve suuri tai erittäin suuri, ja kognitioltaan normaaleja oli vain kolmannes asiakkaista. Tutkimuksen mukaan kotihoidon henkilöstö koki, että osaamista tarvittiin ennen kaikkea saattohoitoon, muistisairaiden hoitoon ja kuntoutukseen. Tutkimuksessa todettiin myös, että iäkkäiden kotihoitoon tarvitaan ympärivuorokautisesta hoidosta vapautuvaa henkilöstöä. (Noro & Alastalo & Finne-Soveri & Mäkelä 2014: 1.)

Kehittämistyön aiheeni kehittyi oman mielenkiintoni ja huolestuneisuuteni pohjalta. Kuntayhtymässä kotihoito on ollut viimeisen vuoden aikana usein paikallislehtien otsikoissa ja kaupungin sosiaali- ja terveyslautakunnan asialistalla kotihoidosta tulleiden palautteiden vuoksi. Omaiset ovat olleet huolissaan kotihoidon asiakkaiden hoidon laadusta, ja kotihoidon työntekijät ovat kertoneet työn kuormittuneisuudesta ja runsaista työntekijävaihdoksista. Myös valtakunnallisella tasolla kotihoito näyttäytyy kuormittavana. Tilanne kotihoidossa kuulostaa huolestuttavalta myös palveluiden laadun kannalta.

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö tuo merkitystä erityisesti kotihoidon toimialalle ja sen johtamiselle, koska työntekijöiden onnistumisen ja jaksamisen kokemukset työssä antavat oleellista tietoa kotihoidon kehittämiseksi. Osallistamalla haastattelututkimukseen työntekijät saavat kokemuksen kiinnostuksen kohteena olemisesta ja voivat anonyymeina antaa henkilökohtaisen kokemuksensa ja mielipiteensä julki. Tuloksia voidaan hyödyntää työntekijöiden työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja johtamisen kehittämisessä. Lisäksi kehittämistyöllä on myös mahdollisuus avartaa sosiaali- ja terveysalan päättäjien tietoisuutta kotihoidon tilanteesta ja antaa tukea tuleville päätöksille ja linjauksille.

2 Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoite

Onnistuinko tänään–jaksanko huomenna? -kehittämistyön tavoitteena on kuvata Hyvinvään kotihoidon työntekijöiden kokemuksia työtyytyväisyydestä ja omasta jaksamisesta ja siihen vaikuttavia asioita sekä tuottaa tietoa työyhteisön ja kotihoidon hoitotyön kehittämiseen.

Kehittämistyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia ovat kotihoidon työntekijän onnistumiseen ja jaksamiseen liittyvät kokemukset heidän omasta työstään?
2. Millaisia ratkaisuja kotihoidon työntekijät kehittäisivät onnistumisen ja jaksamisen lisäämiseksi?

3 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksellisen kehittämistyön teoreettiseen lähtökohtaan sisältyy käsitteitä ja tekijöitä, jotka ovat osa työhyvinvoinnin näkökulmaa. Keskeisiä käsitteitä ovat työtyytyväisyys, työmotivaatio, työn ilo, voimavarat ja jaksaminen.

Kehittämistyössäni kuvaan onnistumiseen ja työtyytyväisyyden kokemukseen ja tunteisiin liittyviä näkökohtia, joita ovat työmotivaation, työn merkityksen, tunteiden, työssä onnistumisen ja kuormittumisen teemat. Motivaation käsitettä tarkastelen itseohjautuvuus- eli itsemääräämisteorian näkökulmasta.

3.1 Työn merkitys ja työmotivaatio

Työn merkitykseen sisältyy motivaation näkökulma. Kun tarkastellaan ihmisen käyttäytymistä ja kokemusta, on motivaatio yksi mielenkiintoisimmista tutkimuskohteista. Motivaatiolla tarkoitetaan lähinnä toiminnan ärsykettä, joka saa ihmisen tavoittelemaan jotain tavoitetta. Ihmisen käyttäytymisen suhteen motivaatiolla on erilaisia tehtäviä: se toimii energian lähteenä sekä suuntaa ja säätelee käyttäytymistämme. (Liukkonen & Jaakkola & Kataja 2006: 10 – 12.)

Työssä saatava sisäinen palkinto syntyy ihmisten välisistä suhteista ja erityisesti ihmisten auttamisesta. Ihmisillä on halu olla mukana työssä, joka on heille merkityksellinen ja jossa he kokevat olevansa hyödyllisiä ja voivat toteuttaa itseään. Toisaalta vapaa-aika työn välissä voi menettää merkityksensä, jos sitä on liikaa tai ihminen ei pysty kokemaan tekevänsä jotakin merkityksellistä. (Liukkonen ym. 2006: 100 – 101.)

Motivaatiolla on merkittävä vaikutus ihmisten työskentelyintoon ja tehtävistä suoriutumiseen. Työmotivaatio voi olla erilainen eri yksilöillä ja ryhmillä. Se voi myös vaihdella elämäntilanteen ja toimintaympäristön mukaan. Työmotivaation tarkastelussa tilannesidonaisuus vaikuttaa siihen, onko kyseessä hetkellinen, tilanteeseen sidottu motivaatio vai yleinen asennoituminen työhön. (Lämsä & Päivike 2013: 80 – 81; Viitala 2009: 158.)

Ihmiset hakeutuvat yleensä työtehtäviin, jotka vastaavat heidän itselleen asettamaa haaveammattia. Tämä on sisäistä motivaation täyttymistä työelämässä. Mikäli tavoitteet ja työn muutokset eivät vastaa ihmisen arvomaailmaa, voi aluksi mielekkääksi koettu työ ja siihen kohdistuva sisäinen motivaatio laskea. Mikäli työntekijä ei saa mahdollisuutta muuttaa tai kehittää työskentelytapaansa työskennelläkseen laadukkaasti, voi se aiheuttaa motivaation laskua ja jopa työssä uupumusta. (Juuti & Salmi 2014: 242.)

Osana yhteispohjoismaista Nordcare- kyselytutkimusta Vuorensyrjä (2015) esittää artikkelissaan työntekijöiden kuvaamia syitä jättää nykyinen työnsä tai pysyä nykyisessä työssään vanhus- ja vammaistyön tehtäväalueilla. Tuloksissa kuvataan, että työ sinänsä koettiin mielekkääksi ja arvokkaaksi, mutta kiireen ja auttamisen välillä vallitsi vakava epäsuhta. Tutkimustuloksissa tuli esille, että työn tärkeimpiä motivaatiotekijöitä olivat asiakkaat ja potilaat, konkreettisemmin vanhukset ja vammaiset. Tärkeiksi koettiin myös hyvät työkaverit ja hyvä työilmapiiri. Merkittävimmiksi syiksi jättää työ olivat tärkeysjärjestyksessä tuki- ja liikuntaelin sairaudet, raskas työ, väsymys ja uupumus, kiire, työpaine ja työntekijävaje. (Vuorensyrjä 2008: 82, 94 – 95.)

Kalliolan (2012) tutkimuksessa koulutuksen koettiin lisäävän hoitotyöntekijälle itsearvostusta. Tutkimukseen osallistuvilla korostui vahva halu ja suuntaus jatkuvaan kouluttautumiseen. Osaamisen ylläpitäminen koettiin tärkeäksi myös arvostuksen saavuttamisen keinona. Työhön sitoutuneisuuteen vaikuttivat työntekijän hyvä itsetunto, itseluottamus ja kokemus tehokkuudesta. Onnistuminen työssä taas kohotti itsetuntoa ja vahvisti työhön sitoutuneisuutta. (Kalliola 2012: 36.)

Kivilahti (2011) kuvaa tutkimuksessaan yhteisöllisyyden tunteen ja tasapuolisen työnjaon merkitystä sairaanhoitajien työssä. Suomalaisissa terveydenhuollon organisaatioissa yhteisöllisyyden koettiin toteutuvan heikoksi, ja suomalainen työelämä koettiin vähemmän joustavaksi ja työehtosopimukseen tukeutuvaksi verrattuna norjalaiseen työelämään. Suomessa työyksiköt eivät tukeneet työntekijöidensä ammattitaidon ja yhteisöllisyyden kehittymistä. Tässä tutkimuksessa sairaanhoitajien työhyvinvointiin vaikuttivat eniten

asema yhteisöllisessä työyhteisössä, riittävä henkilökuntamäärä, tasapuolinen työnjako sekä luotettava ja oikeudenmukainen lähijohtaminen. (Kivilahti 2011: 88 – 89.)

Kivilahden (2011) työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvissä johtopäätöksissä korostui sairaanhoitajien osaamisen hyödyntäminen työyhteisöissä, riittävän henkilökuntamäärän ja joustavan työnjaon merkitys sekä lähijohtamisen kehittäminen. Kivilahti kommentoi lisäksi, että hoitotyön arvostuksen lisäämiseksi hoitotyön palkkausta tulee tarkistaa työn vaativuuden, pätevyyden ja osaamisen suhteessa Suomessa. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista voidaan parantaa erilaisilla työaikajoustoilla ja hyvällä ikäjohtamisella. (Kivilahti 2011: 89 – 90.)

Hoivatyön keskeisimpiä motivaatiotekijöitä ovat ennen kaikkea vuorovaikutus asiakkaiden kanssa ja mahdollisuus auttaa heitä. Asiakastyön motivoivuus ei ole kotihoidossa kadonnut, mutta se on kuitenkin kymmenen vuoden aikana heikentynyt. Tähän liittyy työntekijän riittämättömyyden tunne, joka on kotihoidossa huolestuttavasti lisääntynyt kymmenen vuoden aikana. Riittämättömyyden tunnetta aiheutti muun muassa tunne, ettei asiakkaalle pystytä antamaan kohtuullista apua. Työntekijät ovat myös muita pohjoismaalaisia enemmän huolissaan työntekijäpuolan aiheutuvista riskeistä asiakastyöhön. (Kröger ym. 2018: 39 – 40.)

3.1.1 Itsemääräämisteoria

Työmotivaatio nähdään yksilön positiivisena voimavarana, jonka varassa työntekijä työskentelee tehokkaasti ja laadukkaasti. Hän myös suhtautuu tällöin innolla työhönsä. Motivaatio on abstraktinen käsite ja usein se on myös yksilölle itselleen tiedostamaton käsite. Motivaatiota on vaikea konkreettisesti havaita tai mitata. Siihen on myös haastavaa yrittää vaikuttaa. Työmotivaatioon painottuvaa tutkimustietoa on olemassa paljon vuosituhatien alkupuolelta lähtien. (Salmela-Aro & Nurmi 2017: 9.)

Eri motivaatioteorioiden avulla on vuosikymmenten ajan pyritty löytämään tekijöitä, jotka vaikuttavat ihmisen toimintaan ja jaksamiseen. Motivaatioteoriat ovat kehittyneet paljon, ja niiden painopiste on siirtynyt yksilön oman motivaation luomiseen. Myös ympäristö vaikuttaa yksilön toiminnan säätelyyn ja tavoitteiden suuntaamiseen. Motivaatiossa on olennaista kuitenkin vapaaehtoisuus ja toiminnan tavoitteellisuus. (Salmela-Aro & Nurmi 2017: 10.)

Motivaatioteorioissa on yleensä perusajatuksena, että ulkoapäin tuleva palkitseminen motivoi yksilöä suoraan tai välillisesti. Yksilön onnistuneesta suorituksesta saatava palkio kannustaa jatkossa samankaltaiseen suoriutumiseen. (Hakonen 2015: 152.)

Edward L. Decin ja Richard. M. Ryanin kehittämän (self-determination theory, SDT) itsemääräämisteorian mukaan yksilöiden tulee tuntee itsensä kykeneviksi ja osaaviksi kokeakseen sisäistä motivaatiota. Sosiaaliset suhteet ja ympäristö ovat läpi elämän yksilön tunnekokemuksiin merkittävästi vaikuttavia tekijöitä. Ryan ja Deci olettavatkin yksilöillä olevan perustavanlaatuinen tarve kokea kuuluvansa yhteisöön sekä saavansa yhteisönsä tuen. Teoria pyrkii selittämään sisäisen motivaation syntymistä sekä mahdollisuuksia sen vahvistamiseksi. (Ryan & Deci 2000.) Useat muut tutkimukset tukevat SDT-teorian näkemyksiä, ja teoriaa ollaan jatkuvasti kehittämässä (Niemi & Multisilta 2014).

Itsemääräämisteorian lähtökohtana on oletus, että ihminen on luonnostaan motivoitunut, aktiivinen sekä itseohjautuva. Motivaatioprosesseissa yhdistyvät tämän teorian mukaan ihmisen persoonallisuus, tunteenomaiset ja järkipäiset tekijät sekä sosiaalinen ympäristö. Motivaation rakentumiseen vaikuttaa merkittävästi ihmisen jatkuva vuorovaikutus sosiaalisen ympäristönsä kanssa. Ihmisen toimintaan vaikuttavat hänen arvomaailmansa motivaatiota lisäävänä tai heikentävänä tekijänä. Itsemääräämisteoriassa yksilöllisesti määräytyvällä motivaation lähteellä tai laadulla on suurempi merkitys kuin motivaation määrällä. (Deci & Ryan 2000.)

Itsemääräämisteorian mukaan ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta, jotka ovat omaehtoisuus eli autonomisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Nämä muodostavat ihmisen hyvinvoinnin perustan. Ihmistä ei nähdä passiivisena ympäristöönsä nähden, vaan itseohjautuvana ja itseään toteuttavana ja inhimillisenä. (Martela 2014a.)

Itsemääräämisteorian mukaan kolmen psykologisen perustarpeen täyttyminen- autonomian tarve, tarve kyvykkyiden tunteeseen sekä tarve kokea yhteenkuuluvuutta- vaikuttavat ennen kaikkea yksilön sisäisen motivaation täyttymiseen, hänen henkiseen kasvuunsa sekä hyvinvointiinsa (Salmela-Aro & Nurmi 2017: 14). Teorian mukaan yksilöiden tulee siis tuntee itsensä kykeneviksi ja osaaviksi kokeakseen sisäistä motivaatiota. Pelkkä kokemus kyvykkydestä ei Ryanin ja Decin mukaan kuitenkaan johda optimaaliseen sisäiseen motivaatioon, ellei yksilö koe mahdollisuutta käyttää osaamistaan itseohjautuvasti esimerkiksi oman harkintansa mukaan tai itselleen mielekkäisiin tarkoituksiin. (Ryan & Deci 2000.)

Omaehtoisuus eli autonomia perustarpeena tarkoittaa ihmisen kokemusta omasta vapaudestaan päättää tekemisistään. Motivaatio ohjaa toimintaa yksilön sisältä käsin. Kyvykkyydellä tarkoitetaan ihmisen osaamista ja aikaansaataavuutta. Kun työntekijä kokee olevansa kyvykäs, uskoo hän suorittavansa tehtävän menestyksekkäästi. Yhteisöllisyys on motivaation lähde, joka viittaa ihmisen tarpeeseen olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Hyvinvointimme on siksi vahvasti kytköksessä ympärillämme oleviin ihmisiin. Olemme parhaimmillamme työntekijöinä silloin, kun koemme olevamme osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä. (Martela 2014.)

Hoitotyössä ja terveydenhuollossa voi itsemääräämisteoria selittää myös joitain mielenkiintoisia ilmiöitä. On todettu esimerkiksi, että sisäinen motivaatio ja itsemääräämisoikeus ohjaavat potilasta noudattamaan lääketieteellisiä hoito-ohjeita ja rohkaisevat osallistumaan terveempään käyttäytymiseen. Terveydenhuollon ammattilaisten tulisikin olla enemmän tietoisia siitä, että heidän vuorovaikutuksensa potilaiden kanssa voi vaikuttaa potilaan tietoisuuteen ja havaittuun osaamiseen. (Martin & Byrd & Wooster & Kulik 2017.)

3.1.2 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

2000-luvun alussa on alettu keskustella sisäisen motivaation merkityksestä osana työmotivaatiota. Työmotivaatiotutkimuksissa tarkastelun kohteeksi ovat tulleet samalla myös työasenteet. (Hakonen 2015: 137.)

Motivaatio jaetaan itsemääräämisteoriassa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Voimme puhua sisäisestä motivaatiosta, kun henkilö alkaa toimia kokiessaan tehtävän itsessään olevan mielenkiintoinen ja henkilökohtaisesti tärkeä. Tällöin se tuottaa henkilölle tyytyväisyyttä. Ulkoisen motivaation toiminnalla on sitä vastoin välineellinen tavoite, kuten kiitos, palkkio tai rangaistuksen välttäminen. (Hakonen 2015: 148 – 149.) Tutkimuksissa on voitu osoittaa, että sisäisen motivaation pohjalta koettu työn imu on työtyytyväisyyttä voimakkaampi kannustin työtehtävien kehittämiseen ja tavoitteiden jatkuvaan parantamiseen (Warr & Inceoglu 2012).

Toth (2019) toi tutkimuksessaan esille, että persoonallisilla tekijöillä on suuri merkitys työn imun syntymisessä erilaisissa työsuhteissa. Hänen mukaansa työn imu on positiivinen työn suoriutumista kuvaava käsite, jolla on merkittävää vaikutusta työntekijöiden työhyvinvoinnin lisäksi myös työn tuottavuudelle. (Toth 2019.)

Ulkoiseen motivaatioon kuuluu neljä eri asteista motivaatiotyyppiä. Kontrolloitu ulkoinen motivaatio on ulkoapäin tulevan säätelyn piirissä, kuten pelon tai velvoitteen. Autonomisen ulkoinen motivaatio on puolestaan lähes kokonaan sisäistettyä. Tällöin tavoitteiden ja tekemisen koetaan tapahtuvan omien halujen ja toiveiden mukaan. Sisäistä motivaatiota pidetään motivaation sisäistyneimpänä muotona. (Vesalampi 2017: 62.)

Deci ja Ryan kutsuvat kaikkein vähiten autonomista tai itsemääriteltyä ulkoisesti motivoitunutta käyttäytymistä *ulkoisesti säädellyksi (externally regulated)* käyttäytymiseksi. Tällöin ihminen käyttäytyy ulkoisen kontrollin ohjaamana. (Deci & Ryan 2000: 236).

Deci ja Ryan määrittelevät ulkoisen motivaation prosessiksi, jossa yksilö siirtää ”yleisesti hyväksytyt tavat tai vaatimukset” henkilökohtaisiksi arvoikseen. Yksilön on samaistuttava ympäristön arvoihin ja säädöksiin, integroida ne osaksi itseään ja hyväksyä ne omaan arvomaailmaansa, jotta tämä prosessi toimisi optimaalisesti. (Deci & Ryan 2000: 235–236.) Sosiaalisesta ympäristöstä tuleva paine vaikuttaa tähän sisäiseen kontrolliin. Siksi sosiaalinen ympäristö voi laukaista paineita, jotka ajavat ihmisen toimimaan tietyllä tavalla. (Vansteenkiste & Lens & Deci 2006: 22.)

Hakasen (2017) tutkimuksessa perehdyttiin työn imun kokemuksiin ja todettiin, että Suomessa 22 prosenttia kokee työn imua päivittäin ja 23 prosenttia kokee työn imua harvoin. Kuitenkin työn imua koki suuri osa useita kertoja viikossa. (Hakanen 2017.) Tässä tutkimuksessa työn tehokkuuden, asiakasajattelun ja onnellisuuden sekä ihmisen sisäisen motivaation todettiin lisäävän oppimiskyvykkyyttä ja luovuutta. Työn imun voitiin osoittaa olevan tärkeä sisäinen motivaatiotekijä. (Martela & Mäkikallio & Virkkunen 2017: 102.)

Toode (2015) on väitöskirjansa tutkimustuloksissaan kuvannut, että hoitajien henkilökohtaiset tekijät, kuten korkea koulutus, vahvat tasokkaat tavoitteet, samat arvot organisaation ja yhteiskunnan kanssa sekä kokemus ja tieto työstä, lisäsivät motivaatiota. Myös useat organisaatiotekijät lisäsivät heidän työmotivaatiotaan, kuten voimaantumista lisäävät työpaikan piirteet, tukea antavat työolosuhteet ja hyvä potilasturvallisuus. Niillä sairaanhoitajilla, jotka olivat muita iäkkäämpiä ja joilla oli muita pidempi työkokemus ja/tai korkeampi johtaja-asema, oli muita korkeampi ulkoinen motivaatio, koska he kantoivat huolta maineestaan ja pelkäsivät epäonnistumista. (Toode 2015.)

Silvennoinen (2002) selvitti tutkimuksessaan kolmen eri hoito-organisaation henkilöstön motivaatiota työhön sekä työn sisäisten ja ulkoisten tekijöiden palkitsevuutta. Tulosten

mukaan erityisesti positiivinen palaute motivoi henkilöstöä. Samoin työryhmä ja sen yleinen ilmapiiri toimivat jaksamisen tukijana ja innostivat työnteossa. Myös ammatillinen kehittyminen ja edistyminen koettiin tärkeiksi motivaatiotekijöiksi. Selkein työmotivaatiota alentava tekijä oli kiire, joka aiheutti stressiä ja työssä uupumista. (Silvennoinen 2002: 46 – 48.)

3.1.3 Tunteet työssä

Tunteiden tärkeimpänä tehtävänä on järjestää arkista toimintaamme, jolloin tunteet ohjaavat meitä hakeutumaan hyvinvointiamme lisäävien asioiden äärelle. Tunteiden tehtävänä on myös saavat meidät huomaamaan ympäristön mahdolliset vaarat, jotka uhkaavat hyvinvointiamme. Tunteet vaikuttavat myös moniin havaintoihimme ja ajatteluamme. Meillä on vallalla erilaisia tunneteorioita eikä näissä teorioissa ole yksimielisyyttä siitä, miten oppimiskokemukset ja kulttuuri vaikuttavat tunteiden eri alueisiin. (Kokkonen 2010: 11 – 16.)

Myönteiset tunteet vaikuttavat lisäksi ihmisten kykyyn arvioida uudelleen omaa käyttäytymistään ja omaksua uusia näkökulmia, jotka antavat helpommin laaja-alaisen kuvan asioista (Kumpulainen & Mikkola & Rajala & Hilppö & Lipponen 2014: 229).

Työn imu tuottaa työntekijälle tunteen, että työ on merkityksellistä, inspiroivaa ja innostavaa, ja työntekijä voi olla työstään ylpeä. Työn imussa työntekijä kokee itsensä energiseksi ja innostuneeksi. Hänen työnsä tuntuu tärkeältä, ja aika vaikuttaa kuluvan nopeasti. Työn tuloksellisuuden ja organisaation tavoitteiden kannalta perinteisen osaamisen rinnalla kulkee työntekijöiden motivoituneisuuden, oppimishalukkuuden ja sitoutuneisuuden merkitykset. Työn imussa olevat kokevat myös enemmän myönteisiä tunteita, ja niillä on yhteys työntekijän hyvinvointiin, terveyteen ja perhe-elämään. (Hakanen 2014: 342 – 343.)

Työpaikalla tunteiden säätelyllä on vaikutusta myönteisten tunteiden värittämään työilmapiiriin. Työn imussa työskentelevien asenteet työhön ovat yleensä myönteisiä. Nämä kokemukset työn imusta ovat kiinni työn vaikeudesta, vastuullisuudesta, itsenäisyydestä tai työn aiheuttamasta jatkuvasta kiireestä. Siksi työn imun näkökulmasta tunteiden säätely on tarpeen, jotta työpaikan ilmapiiri pysyy kannustavana, myönteisenä ja vuorovaikutteisena asiakassuhteina. (Kokkonen 2010: 114 – 115.)

Taipaleen (2014) mukaan hoivaan liittyy erilaisia tunteita, koska hoiva on emotionaalisesti palkitsevaa, mutta myös vaativaa. Huolenpitovastuun käsite yhteiskunnassamme luo monenlaisia jännitteisiä tunteita sekä palkkatyön ja omaishoivan yhdistämisen tarpeita. (Taipale 2014: 167 – 169.)

Työelämä synnyttää monenlaisia tunteita, jotka muuntelevat ihmisen käyttäytymistä, työhön sitoutumista ja luottamuksen syntymistä vuorovaikutuksessa. On tärkeää tiedostaa, että jokaisen työntekijän tunteet ja niiden rakentava käsittely vaikuttavat hyvän työilmapiirin rakentumiseen. Vuorovaikutuksen onnistuminen vaatii myös tunteiden ymmärtämistä. Tunteiden ja niiden näkyväksi tekeminen on yksi melko tuore näkökulma työyhteisöjen toimintojen ymmärtämiseen. (Paasivaara 2009: 31 – 32.)

Hynninen (2016) tarkasteli tutkimuksessaan, millaisia kokemuksia vanhustyön eri toimijoilla oli tunteista, johtamisesta ja työhyvinvoinnista. Tuloksissa todettiin työn organisoinnin, konfliktien ja onnistumisten kokemusten vaikuttavan tunteisiin. Tunteiden näyttämässä ja tunteisiin suhtautumisessa esiintyi myös vaihteluita. Pääsääntöisesti esimiehet ja ylin johto kokivat tunnejohtamisella olevan merkitystä työhyvinvointiin. Tunteisiin puuttumisen nähtiin parantavan työhyvinvointia. (Hynninen 2016: 53.)

Oli mielenkiintoisia todeta Hynnisen (2016) tutkimuksen tuloksista, että osalle ylimmälle johdolle ja esimiehille oli vierasta tunnejohtamisen ja työhyvinvoinnin väliset selkeät yhteydet. Työntekijöiden, johdon ja esimiesten mielestä tunteiden tietoisuuden vaikutuksista hyvinvointiin tulisi kuitenkin jatkossa lisätä. (Hynninen 2016: 3.)

Erityisesti hoitoalan ammatit ovat tunnekuormittavia, koska hoitotyötä tekevät joutuvat säätelemään työssään omia tunteitaan. Tunteita ei ole syytä tukahduttaa, jotta tunnekuorma vuorovaikutussuhteissa ei kasva ylivoimaiseksi. Tunnetyöhön liittyy paljon vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa, ja siksi tunnetyöntekijöiden olisi tärkeää virittää itsessään aito tunnekokemus, jotta vuorovaikutus ei kasva kuormittavaksi. Yleensä naisten odotetaan käyttäytyvän työpaikoilla siten, että he ilmaisevat myönteisiä tunteita ja tukahduttavat kielteisiä tunteita. Työpaikan tunneilmaisua koskevat säännöt riippuvat hyvin useasti myös työpaikan esimiehestä. Negatiivisella tunteella varustetun esimiehen koetaan olevan jopa vaaraksi työyhteisön hyvinvoinnille. (Kokkonen 2010: 120 – 126.)

Tunteita on tarpeen tarkastella myös teoreettiselta kannalta. Biologinen näkökulma painottaa geneettisen perimämme kehollisuutta, jolloin vastaamme tunteillamme erilaisiin

ympäristöstä tuleviin ärsykkeisiin. Psykodynaaminen näkökulma painottaa tunteiden juurtuneen syvältä persoonallisuudestamme eri lapsuuden kokemusten muovaamina. Kognitiivisessa näkökulmassa tunteiden ymmärtämisen kannalta on merkityksellistä, miten ihminen arvioi eri tilanteen. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulmassa taas erilaiset tunteet muodostuvat ihmisten keskinäisestä vuorovaikutuksesta. Nämä teoriat mahdollistavat tunteiden monitahoisen ja -ulotteisen kentän ymmärtämisen, mikä voi avata uudenlaisen vahvuuden tarkastella elämäämme. (Paasivaara 2009: 34 – 36.)

Yksittäisiä tunteita voidaan hyödyntää mitä erilaisimmissa tilanteissa työyhteisöissä tai organisaatioissa. Tunteiden hyödyntämistä on ollut tarpeellista kokeilla esimerkiksi johtamisen keinona, asiakkuuksien hoitamisessa, hankalien vuorovaikutustilanteiden kohtaamisessa tai palkitsemisessa. Yksittäisten tunteiden kautta ihmiset ovat saaneet uudenlaisia näkökulmia ja konkreettisia keinoja tarkastella omia tuntemuksiaan erilaisissa tilanteissa ja soveltaa niitä työelämässä ja muutoinkin elämässään. Myös työn kehittämisessä voidaan tunteita hyödyntää monella tasolla, esimerkiksi strategian vauhdittamisessa yksittäiset tunteet toimivat hyvin kehittämisen herättäjänä ja vahvistajana. (Rantanen 2011: 320.)

Tunteet ovat siten vaikuttamassa energiaa lisäävänä tai vähentävänä tekijänä, mutta ne vaikuttavat myös tekemisen määrään syvemmin eli motivaation tasolla. Motivaatiohan syntyy viime kädessä halusta kokea tietynlaisia tunteita. Yleisesti ihminen pyrkii kokemaan mielihyväsävyisiä tunteita ja välttämään epämiellyttäviä tunteita. Pääsääntöisesti tunteet motivoivat ponnistelemaan paljon ja pitkäjänteisesti niiden asioiden eteen, joista oletamme seuraavan miellyttäviä tunteita. (Rantanen 2011: 52.)

Martela (2014) erottelee ihmisen hyvinvoinnin sisäisen tilan ja ihmisen kokemuksen hänen ympäristösuhteensa laadusta. Hänen mukaansa positiivisen tunnekokemuksen muotoja ovat iloisuuden kaltaiset myönteiset tunteet, merkityksellisyyden tunteet, elämäntyytyväisyys sekä energisyyden ja innostuksen kaltaiset tuntemukset. Ihmisen kokemukseen ympäristönsä laadusta sisältyvät ihmisen psykologiset perustarpeet, joita ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyväntekeminen. (Martela 2014: 55 – 57.)

3.1.4 Myötätunto

Myötätunto-sanana viittaa sekä kärsimykseen että intohimoon. Sen määrittelyä on hahmoteltu myös prosessina, joka koostuu tietoisuudesta, tunteesta ja toiminnasta. Myötätunto on kykyä havaita, huomata ja ymmärtää toisen tilanne ja tämän tunnetila. Myötätunnossa on kyse myös tunneyhteydestä, tunteesta, sympatiasta ja halusta toimia toisten puolesta. Myötätunto on lisäksi toimintaa ja konkreettisia tekoja jonkun toisen hyvän edistämiseksi. (Pessi & Martela 2017: 14.)

Myötätunnon merkitys on oleellinen onnellisuuden kokemuksessa. Myötätuntoiset työntekijät edistävät sosiaalisia yhteyksiä ja rakentavat siksi paremman työyhteisön, koska myötätunto tarttuu. Arjessa pienilläkin teoilla on voimallisia vaikutuksia, ja siksi avunantajakin kokee todennäköisemmin iloa ja kiitollisuutta saadessaan auttaa. Auttaminen siten lisää onnellisuutta, ja onnellisuus ja ilo edistävät myötätuntoa ja auttavaisuutta. Jos koemme olevamme iloisella mielellä, suhtaudumme ympäristöömme myötätuntoisemmin. Jos ihmiset ympärillä voivat hyvin, lisää se myös yksilön luottamusta hyvinvoinnin mahdollisuuksiin. Jos yksilö saa vaikuttaa toisten hyvinvointiin, se lisää omaa onnellisuuden kokemusta. (Pessi 2014: 179 – 194.)

Erityisesti hoiva-alalla esiintyy myötätuntouupumusta, jossa ihminen elää liian lähellä ja mukana toisen tunteissa ja samaistuu niihin. Tämä syö omaa energiaa ja sumentaa ajattelua. Pitkällä aikavälillä liiallinen emotionaalinen kuorma uuvuttaa ja johtaa loppuun palamiseen. Myötätuntouupumus voi kuitenkin hiipiä jokaiseen meistä esimerkiksi ahdistavien uutisten pelottavalla vaikutuksella. (Pessi & Martela: 2017.)

Työyhteisön yksittäisen jäsenen vaikeuksissa myötätunto liittyy vahvasti turvalliseen työyhteisöllisyyteen ja siihen, että työntekijä voi luottaa työyhteisönsä tukeen. Myötätunnolla on myös myönteinen vaikutus suhtautumisessa kollegoihinsa ja organisaatioonsa. Myötätuntoisella käyttäytymisellä voidaan merkittävästi vaikuttaa merkityksellisyyden vahvistamiseen. Näin ollen työssä koettu merkityksellisyys lisääntyy, kun myötätuntoinen käyttäytyminen lisääntyy. (Juntunen & Pessi & Aaltonen & Martela & Syrjänen 2017: 111 – 112.)

Myötätunto on erityisen tärkeää terveys- ja sosiaalialalla. Moni päivittäistä hoitotyötä tekevä on päätenyt hoiva-alalle juuri myötätunnon kutsumuksesta. Valitettavasti heidän

uskomuksensa tehdä myötätuntoisesti työtään voi helposti rapautua paineiden alla. Hoitohenkilökunnassa vallitsevan myötätunnon kuitenkin tiedetään vaikuttavan autettaviin ja heidän hyvinvointiinsa muun muassa siten, että potilaat paranevat nopeammin ja tuntevat vähemmän kipua. (Worline & Pessi 2017: 244.)

Ihmishuhde- ja vuorovaikutustaidot korostuvat myös myötätuntoisessa johtamisessa. Tämän päivän työelämän muutoksissa, kiristyvässä työtahdissa ja kiireen kokemuk- sessa on erityinen tarve inhimillisemmälle johtamiselle, jossa on myös myötätunnolla oma paikkansa. Jos johtamista tehtäisiin enemmän kasvotusten työntekijöiden kanssa, esimiehillä olisi tilaisuus havaita avun tai tuen signaaleja työntekijältä ja auttaa häntä konkreettis- in keinoin. Myötätuntoa on mahdollisuus näyttää myös tietokoneella, mutta se on huomattavasti haasteellisempaa kuin kasvotusten. Johtamisen tärkeänä haasteena on kuitenkin huomata, mitä työyhteisössä tapahtuu. (Hakanen & Kuusela & Pessi 2017: 283 – 284.)

3.2 Työssä onnistuminen

Työntekijöiltä vaaditaan pääosin myönteistä ja jopa odotuksia ylittävää toimintaa, jotta organisaatio olisi innovatiivinen, tuottava ja kilpailukykyinen. Meillä on jo yleisesti hyväksytty ja tunnettu tosiasia, että työntekijän hyvinvointi ja kukoistaminen vaikuttavat organisaation menestykseen. Muun muassa positiivisen organisaatiokäyttäytymisen tutkimus keskittyy tuottamaan lisää tietoa työelämän myönteisistä ilmiöistä. (Cameron, Dutton & Quinn 2003.)

Työssä onnistumisen näkökulmasta suuren roolin saavat myös työn vaatimusten ja voimavaroihin liittyvät tutkimukset. Työn vaatimusten ja voimavarojen malli on Schaufelin ja Bakkerin (2004) sekä Bakkerin ja Demeroutin (2007) kehittämä malli, jota hyödynnetään muun muassa työssä kukoistamisen ja hyvinvoinnin tutkimuksissa. Mallin mukaan jokainen työ sisältää sekä voimavaroja että haasteita. Tässä mallissa työntekijän voimavarojen ja vaatimusten tulee säilyä tasapainossa, jotta työntekijän hyvinvointi säilyy. (Bakker & Demerouti 2007: 309 – 315.) Bakker, Demerouti ja Euwema (2005) osoittivat tukea esimerkiksi sille, että korkeat työvaatimukset eivät välttämättä johda työssä uupumiseen, mikäli työntekijöillä oli työssään myös selkeitä voimavaroja (Bakker & Demerouti & Euwema 2005: 170 – 180).

Hakanen (2004) on tutkimuksessaan todennut, että velvollisuudentunto osoittautui työuupumuksen riskitekijäksi ainoastaan silloin, kun työnvaatimukset olivat suuret. Kun työn vaatimukset olivat kohtuullisia, ei velvollisuudentunnolla ollut merkitystä työhyvinvoinnille tai muulle hyvinvoinnille. Työn imu on aidosti positiivinen työhyvinvointia kuvaava käsite, jota voidaan kokea erilaisissa ammateissa. Työnimu ja työssä kuormittuminen vaikuttavat sekä työssä jaksamiseen että työssä jatkamiseen, joten ne ovat koettua työhyvinvoinnin ydinkäsitteitä. (Hakanen 2004: 13 – 15.)

Työssä onnistumisen ja menestymisen ilmiöitä on aiemmin tutkittu mm. kukoistamisen (flourishing) sekä työssä kukoistamisen (thriving) kautta (Keyes & Haidt, 2002; Spreitzer & Sutcliffe & Dutton & Sonenshein & Grant 2005). Työssä kukoistamisen on kuvattu liittyvän aktiiviseen oppimiseen sekä kokemukseen kehittymisestä, ja elinvoimaisuuden kokemukseen työhön liittyvissä tehtävissä. Voimavarojen lisäksi kukoistaminen vaatii kulttuuria, jossa tietoa jaetaan laajasti, työyhteisössä vallitsee luottamuksen ilmapiiri ja työntekijöillä on päätäntävaltaa liittyen omaan työhönsä. Työssä kukoistamisen kokemus on siten vahvasti yhteydessä onnistumiseen. (Spreitzer ym. 2005.)

Iso-Ahola ja Dotson (2016) ovat kirjoittaneet artikkelissaan työssä onnistumisen kokonaisilmiöstä, jossa he esittävät psykologisen liikevoiman (psychological momentum) olevan sekä tiimien että yksilöiden onnistumisen oleellisin osa. Myönteisillä tunteilla nähdään olevan laajentava, rakentava sekä itseään vahvistava vaikutus. Iso-Aholan ja Dotsonin (2016) määrittelyn mukaan psykologiselle liikevoiman syntymiselle oleellista ovat myönteiset aikaisemmat kokemukset sekä kokemuksen keskeytymättömyys. Lisäksi tässä prosessissa syntynyt myönteinen psykologinen liikevoima on kirjoittajien mukaan onnistumisen suurin osoittaja. (Iso-Ahola & Dotson 2016.)

Paananen (2018) on tutkimuksessaan halunnut tarkastella työssä onnistumista laajempänä ilmiönä. Hän tarkasteli onnistumista työyhteisön kannalta, koska työssä onnistuminen on hyvin sosiaalinen ja yhteistyössä rakentuva ilmiö. Tutkimuksen tuloksena tunnistettiin kolmeen kategoriaan jakautuvia vuorovaikutus-, ajattelu- sekä toimintatapoja työyhteisöjen onnistumisen keinoiksi. Pääkategorioiksi muodostuivat sosiaaliset, asenteelliset sekä motivaationaaliset onnistumisen keinot. Tutkimuksessa tehtiin havaintoja muun muassa siitä, että ratkaisukeskeinen ajattelu tukee sellaisia onnistumisen keinoja, joissa monella työyhteisöllä on parantamisen varaa. (Paananen 2018: 42 – 43.)

Ryanin ja Decin itseohjautuvuuden teoria on yksi työssä onnistumiseen oleellisesti liitettyistä teorioista. Ryanin ja Decin teoria tarkastelee sisäisen motivaation syntymistä sosiaalisessa ja tiettyyn kontekstiin rajatussa ympäristössä, minkä vuoksi teoria soveltuu erittäin hyvin motivaation selittämiseen työympäristössä. (Ryan & Deci 2000.)

Työnilo liitetään usein onnistumisen kokemuksiin työssä. On ilmeistä, että mikäli työntekijä ei koe työniloa työssään, hän ei koe työssään myöskään onnistumisen iloa. Valtaosa onnistumisistamme jää itseltämme huomaamatta, koska kaikki onnistumiset eivät tuota ilon tunnetta. On tärkeätä, että sillä mitä teemme, on arvoa meille itsellemme tai muille ihmisille. Vasta silloin voimme kokea onnistumisen iloa. Lisäksi meille olisi tärkeää saada jakaa onnistumisen kokemus muiden kanssa. (Furman & Ahola 2002: 43 – 44.)

Onnellisuuden tunteessa on kyse siitä, miten henkilö reagoi erilaisiin ympäristön ärsykeisiin. Onnellinen ihminen tuntee onnistumisen hetkellä enemmän iloa ja vähemmän mielihahaa vastoinkäymisen hetkellä. Tulevaisuudessa yritykset ja yhteisöt ovat yhä enemmän tietoisia onnellisuuteen liittyvistä suureista, mittaavat niitä ja luovat jatkossa ennen kaikkea työpaikkoja, joissa työntekijät pääsevät innostumaan myös inhimillisessä mielessä. (Martela 2014: 55 – 57.)

Niin sanottu valtaistuminen (empowerment) liittyy myös työhyvinvointia tukevaan lähestymistapaan. Tutkimuksessa (Jämsen & Valovirta 2010) hoitajat kokivat toisten arvostamisen, rehellisyyden ja oikeudenmukaisuuden vaikuttavan valtaistumiseensa. Nämä valtaistuneemmat hoitajat olivat muita tyytyväisempiä työhönsä ja työpaikkaansa, mutta työympäristössään he kokivat olevan myös raja-aitoja ja eripuraa sekä avoimuuden puutetta. (Jämsen & Valovirta 2010.)

3.2.1 Työssä onnistumisen edellytykset

Utriainen (2009) osoitti tutkimuksessaan, että yhteisöllisyydellä sekä potilashoidon ja työn organisoinnin tavoilla on tärkeä merkitys eri-ikäisten hoitajien työhyvinvointiin. Sen painopiste on toimivissa sosiaalisissa suhteissa hoitajien välillä sekä potilaiden hyvän hoidon ensisijaisuudessa. Tutkimuksen tulokset nostavat vahvasti työhyvinvoinnin perustaksi potilaan hyvän ja hyvän tuottamisen asiakkaalle. Tämä nousi myös hoitajien eettiseksi periaatteeksi. Väitöskirjatutkimuksen tulokset nostivat myös aivan uudella tavalla ammattietiikan ja arvopohjan merkityksen työssä jaksamiselle. (Utriainen 2009: 106 – 107.)

Utraisen (2009) tutkimuksessa ilmeni, että varsinkin ikääntyneet sairaanhoitajat huomioivat myös työtoverinsa toiminnassaan. Heillä voi kuitenkin olla vaarana, että he jäävät kiltteytensä vangiksi ja jäävät syrjään asettaessaan muut itsensä edelle. Hoitajalle voi olla oman arvomaailmansa vastaista kieltäytyä lisätehtävistä, koska hoitajan odotetaan olevan kiltti, uhrautuva ja ymmärtävä työntekijä. (Utriainen 2009: 110.)

Hoitajilla on oltava mahdollisuus laadukkaaseen ja heitä tyydyttävään potilaiden hoitamiseen, jotta voidaan ehkäistä eettisten ristiriitojen syntyminen. Käytännön hoitotyön arjessa on tärkeää tiedostaa ja huomioida arvostavan vastavuoroisuuden merkitys työhyvinvoinnille. On tärkeää, että hoitajilla on työssään mahdollisuus keskittyä välittömään potilashoittoon ja korkeatasoisen potilashoidon toteuttamiseen. Tähän arvostavaan vastavuoroisuuteen liittyy näkökulma, miksi toimitaan yhteisen toiminnan yhteisenä kohteena sekä miten toimitaan työyhteisössä. (Utriainen 2009: 119 – 129.)

Suojasen (2017) väitöstutkimuksen mukaan työssä onnellisuuteen ei riitä se, että työpaikalla on hyvä henki, vaan työkavereilta halutaan aitoa ystävyyttä. Tärkeimmiksi työpaikan onnellisuuden mahdollistajiksi tässä tutkimuksessa muodostuivat autonomia, ympäristö, ihmiset, työn merkityksellisyys ja onnistuminen työssä. Erityisesti identiteetin säilyttäminen, autenttisuus ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön korostuivat onnellisuuden mahdollistajina. Tässä tutkimuksessa tuli myös ilmi, että vastuu työpaikan onnellisuudesta on jaettava yksilön, työnantajan ja työyhteisön kesken. Suojanen (2017) myös painottaa onnen kehittämisen, säilyttämisen ja suojelun merkitystä työpaikalla. (Suojanen 2017.)

Erilaisissa onnistuneissa organisaation muutostilanteissa työntekijä tarvitsee realistista ja perusteellista kommunikointia sekä viestinnän oikea-aikaisuutta, kattavuutta ja paikansäilyvyyttä. Työntekijöiden tunteiden kunnioittaminen on erityisen tärkeää. Työntekijöillä on oltava tunne, että heillä on vaikutusmahdollisuuksia työssään. (Aro 2002: 99 – 100.)

Johtamisen merkitystä työn motivaation kokemuksissa on tutkittu esimerkiksi laaja-alaisessa Filosofia Akatemian verkostotutkimuksessa, jonka mukaan suomalaisen johtajan asiaosaaminen ja luottamus prosesseihin ovat korkealla tasolla. Suomalaisjohtajat ovat kuitenkin kykenemättömiä innostamaan alaisiaan. Tässä tutkimuksessa johtamisen haasteiksi ja kehityskohteiksi nousivat nimenomaan avoimemman keskustelukulttuurin luominen, ihmisläheisempi innostaminen ja suurempi kunnianhimon taso. Työntekijät

odottavat johtajilta yhä enemmän läsnäoloa ja vuorovaikutusta henkilöstönsä kanssa. Johtajan dialogi työntekijöiden kanssa tuottaa heille tunnetta työn merkityksellisyydestä. (Työelämä 2020: 16 – 17.)

3.2.2 Työntekijän arvot

Työntekijän arvot liittyvät vahvasti hahmottamaamme toimintaympäristöömme ja perustehtäväämme. Arvot ovat myös vaikuttamassa päivittäisiin toimintatapoihimme ja valintoihimme. Olisi ihanteellista, että käytännössä toteutetut arvot olisivat yhdenmukaisia ja sopusoinnussa omien arvojen kanssa. Koska yksilöt ovat sitoutuneimpia organisaatioon, jos henkilökohtaiset arvot ja organisaation arvot ovat selkeitä. Mikäli arvot ovat ristiriidassa, emme voi kokea toimintaamme mielekkääksi tai tarkoitukselliseksi ja alamme tuntea turhautuneisuutta ja toivottomuutta. Alaiset voivat tulkita samaa arvoa eri tavoin kuin esimiehet, mikä voi johtaa uudenlaisiin tulkintoihin ja erilaisiin johtopäätöksiin. (Silvennoinen & Kauppinen 2006: 13 – 15.)

Organisaation on hyödyllistä kiinnittää huomiota toiminnan arvopohjaan ja eettisesti riittävän kestäviin arvoihin. Hyvällä organisaation ja työntekijän arvojen yhteensopivuudella onkin tärkeä merkitys työhyvinvoinnille. Määrällisen työkuormituksen voidaan kokea olevan selvästi kohtuullisempi työssä, jos arvojen yhteensopivuus on hyvä. (Aro 2002: 107 – 108.)

Työhyvinvoinnin kannalta työssä tarvitaan vuorovaikutuksellisia alaistaitoja, joilla tarkoitetaan työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla. Alaistaitoihin liittyy luottamus omaan tekemiseen, esimieheen ja työyhteisöön. Työntekijältä vaaditaan ennen kaikkea kollegiaalisia taitoja, hyvää asennetta ja ymmärrystä työyhteisöjen merkityksestä hyvän yhteistyön saavuttamiseksi. (Paasivaara 2009: 96 – 98.)

Alaistaitoihin liittyy myös työn arvostaminen. Ihminen haluaa saada arvostusta ja kokea tekevänsä hyvää ja arvokasta työtä. Arvokkuudella ja ilolla tehty työ heijastuu aina myös asiakkaisiin ja työtovereihin. On tärkeää, että osaava ihminen löytää sopivan ja haasteellisen työn, koska työ on keskeinen elämän tyytyväisyyttä ja onnistumisen kokemuksia jäsentävä tekijä. (Paasivaara 2009: 8 – 9.)

On oleellista, että työntekijä on kiinnostunut omasta työstään, työtehtävästään ja siitä, millaisia mahdollisuuksia hänellä on työnsä sisällön kehittämiseen. Kaikki työyhteisön

jäsenet vaikuttavat oman työryhmänsä toimintaan ja sen mahdollisuuteen kehittyä ja jokaisella on päätäntävalta siihen, miten tämä suhtautuu työhönsä. Työnantajan tehtävänä on luoda edellytykset ihmisten työssä kehittymiselle, mutta ilman omaa motivaatiota ja tahtoa ei kehittyminen toteudu. (Silvennoinen & Kauppinen 2006: 114 – 115.)

3.3 Työn kuormittuneisuus

Työkuormituksen käsitteellä tarkoitetaan kaikenlaisia työolosuhteisiin, työjärjestelyihin, työn sisältöön ja työssä oleviin vuorovaikutuksiin liittyviä tekijöitä, joilla on vaikutus työn tekijään. Jos työkuormitus vaikuttaa ihmiseen kielteisesti, on se epäedullista työkuormitusta. Työkuormituksella viitataan tavallisesti työn piirteisiin eli kuormitustekijöihin. Kuormittumisella tarkoitetaan taas sitä, mitä ilmenee työntekijässä kuormituksen seurauksena. Yleensä hyvin kuormittunut tai epämotivoitunut työntekijä ei ole organisaatiossa tuottava, turvallinen tai luotettava työntekijä. (Ahola & Hakola & Leino & Leskinen & Oksa & Takala & Vorne & Vuokko 2010: 30 – 31.)

Työssä voi esiintyä monenlaisia kuormitustekijöitä. Työ voi olla fyysisesti raskasta, erikoisen vaikeaa tai sitä on niin runsaasti, että työssä on jatkuvasti kiirehdittävä. Työssä voi myös esiintyä erilaisia häiriötekijöitä tai työt on organisoitu puutteellisesti. Nämä kuormitustekijät luokitellaan yleensä työhön ja työympäristöön, työpaikan toimintakäytäntöihin ja vuorovaikutukseen liittyviin tekijöihin. (Ahola ym. 2010: 31.)

Työn kuormittuneisuutta aiheutuu työntekijälle tilanteessa, jossa työntekijä haluaa antaa asianmukaista ja hyvää hoitoa asiakkaalleen, mutta ei pysty sitä tekemään esimerkiksi ajanpuutteen tai töiden organisoinnin vuoksi. Kunta10-tutkimuksen mukaan eettinen kuormitus oli yhteydessä sekä lisääntyneeseen psyykkiseen rasittuneisuuteen että työstressiin. Työn kuormittuneisuuden ja työhyvinvoinnin kokemukset ovat aina suorassa yhteydessä asiakkaiden hyvinvointiin, joten ne ovat tarpeelliset huomioida organisaation sote-uudistuksissa. (Työterveyslaitos 2019.)

Työalabarometrissä 2017 palkansaajien kokemukset työelämän laadusta sekä arviot työn ja työnteen mielekkyyden muutoksista ovat tulleet myönteisemmiksi. Tunne töiden epätasaisesta jakautumisesta ja kiire aiheuttavat kuitenkin työntekijöille stressiä. Töiden nopeatahtisuus ja työskentely tiukkojen aikataulujen mukaan on yleistä, varsinkin kunnissa. Työ koetaan barometrin mukaan enemmän henkisesti raskaaksi verrattuna työn

fyysiseen kuormittumiseen. Kunnissa miltei viidennes palkansaajista kokee työn kuormittavan voimakkaasti. (Lyly-Yrjänäinen 2017: 100 – 102.)

Erityisesti vanhustenhuollossa esiintyy eettistä kuormaa, johon sisältyvät näkökulmia hoidon laadusta, henkilöstömitoituksista, resursseista, valvonnasta ja lainsäädännön muutostarpeista. Vanhustyössä kuntasektorilla työskentelevistä yli kolmasosa kokee, että joutuu toimia sääntöjen ja normien vastaisesti työssään. Samoin miltei puolet kokee Kunta10-tutkimuksen mukaan työstressiä. (Työterveyslaitos 2019.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon hoito- ja hoivatyössä eettiset kysymykset ovat mielenkiintoinen ja tärkeä aihepiiri. Moniin eettisiin kysymyksiin ei ole yhteisesti sovittuja tai eri asiantuntijoiden hyväksymiä yksimielisiä ratkaisuja. Siksi eettiset kysymykset ovat myös henkilökohtaisia valintoja. Eettistä herkkyyttä ja päätöksentekotaitoa voi kuitenkin kehittää opettelemalla ja opettamalla. (Molander 2014: 16 – 17.)

Vanhustyötä tekevät joutuvat käytännön hoito- ja hoivatyössä vaikeiden valintojen eteen myös resurssien ja taloudellisten vaateiden kasvaessa. Henkilökunnalta on alettu vaatia ammattiosaamisen lisäksi tehokkuus-, säästö- ja kustannusvastuuta. Säästöt ja suoritteet ovat joissain tilanteissa olleet jopa arvokkaampia kuin asiakkaalle annettu paras mahdollinen hoiva tai hoito. Järjestelmän palvelemisesta on voinut tulla ihmisten palvelemista tärkeämpi realiteetti. (Molander 2014: 37 – 38.)

Kotihoidon henkilöstön työtä ja hyvinvointia kuvataan myös Stakesin raportissa (2006), jossa tarkastelun kohteena oli muun muassa kotihoidon työntekijöiden arviot työnsä kuormittavuudesta ja tyytyväisyydestä työhön. Yhtenä raportissa kuvatussa PALKO-tutkimus- ja kehittämisprojektin tuloksena oli kotisairaanhoidon työntekijöiden kokemukset siitä, että he kokivat työnsä haastavammaksi kuin kotihoidossa tai yhdistetyssä kotihoidon toimipisteessä. Yli puolet (56 %) kotihoidon työntekijöistä koki työn kuormittavan melko tai erittäin paljon. Työn raskaus näkyikin runsaina sairauspoissaoloina. Tutkimuksessa tuli esille myös koulutuksen vaikutus työntekijän toimintakykyyn. Eniten mielipahaa työntekijöille tuottivat resurssien riittämättömyys, huono johtaminen ja vuorovaikutus työyhteisössä sekä omien voimavarojen riittämättömäksi kokeminen. (Perälä & Grönroos & Sarvi 2006: 24, 37.)

Työsuojelurahaston ja Strategisen tutkimuksen neuvoston tutkimusraportissa kuvattiin henkilöstökyselyn tuloksia eri palvelumuodoissa työn kuormituksen, johtamisen, vaikutusmahdollisuuksien sekä henkilöstön kokeman hoidon laadun osalta. Kotihoidossa henkilöstö koki kuormitusta muita palvelumuotoja enemmän. Lisäksi kotihoidossa puolet työntekijöistä koki melko usein tai erittäin usein, ettei ehdi tekemään työtä kunnolla. He myös kokivat, että työntekijöiden määrä oli liian pieni työn vaatimukseen nähden. Tässä tutkimusraportissa todettiin päälöydöksenä, että kotihoidossa työ koettiin melko kiireiseksi ja tietotekniikasta rasituttiin muita vanhustalouden palvelumuotoja enemmän. Kotihoidon henkilöstöllä oli rasitusoireita enemmän kuin muualla vanhustalouden palveluissa. Huomioitavaa oli myös se, että kotihoidon henkilöstö arvioi tuottamansa palvelun laadun olevan heikompaa kuin muualla vanhustalouden palveluissa. Sen lisäksi huomioitavaksi näkökulmaksi nousi kotihoidon johtamisen oikeudenmukaisuuden tarve. (Vehko & Sinervo & Josefsson 2017: 1 – 2.)

Kotihoidon työntekijöiden työpaineet ovat viimeisten kymmenen vuoden aikana kasvaneet, ja 13 % kokee ne jopa liian suuriksi. Kotihoidon työntekijät kokevat työtä olevan liian paljon. Samalla henkilöstövajaukset, työpaine ja kiire ovat lisääntyneet varsinkin kotihoidossa. Raskaita nostotehtäviä on kotihoidossa hieman vähemmän kuin aikaisemmin, mutta toisaalta kotihoidossa on aiempaa paremmin apuvälineitä hoitohenkilöstön käytettävissä. (Kröger & Van Aerschot & Puthenparambil 2018: 31 – 33.)

3.3.1 Jaksamisen käsitteestä

Meillä ei ole yhtä yleisesti hyväksyttyä jaksamisen määritelmää, vaikka sitä on käsitelty paljon ammattikirjallisuudessa. Negatiivisesti ilmaistuna jaksamista voidaan kuvata ”burnoutin ehkäisemisenä”, ja myönteisenä käsitteenä sillä viitataan työiloon. (Varila & Lehtosaari 2001.) Korpelainen (2005) kuvaa jaksamisen käsitteen olevan yhteydessä jatkamiseen/ jatkumiseen, lopettamiseen/ pysähtymiseen ja tauon pitämiseen. Jaksaminen hänen mukaansa voisi merkitä henkilön pyrkimystä itsepintaisesti ja ennustettavasti saavuttamaan jotakin. (Korpelainen 2005: 61.)

Jaksaminen liittyy myös toimintakyvyn ja työkyvyn käsitteeseen. Psykkinen työkyky on kykyä suoriutua älyllisistä ja henkistä ponnistelua vaativista tehtävistä. Yksilön vuorovaikutussuhteet ja yksilö sosiaalisena toimijana erilaisissa ympäristöissä sisältyvät sosiaaliseen toimintakykyyn. Myös psykkinisessä toimintakyvyssä on kyse vuorovaikutussuhteesta yksilön ja hänen toimintaympäristönsä välillä. (Ruoppila 1997: 401.)

Työssä jaksamisen näkökulmaan liittyy myös työhön sitoutuminen, johon vaikuttavat työntekijän ammatillinen osaaminen, hänen autonomiansa työssä, potilastyön palkitsevuus sekä työyhteisön merkitys. Kalliolan (2012) tutkimuksessa nämä sitouttivat hoitotyöntekijän työhönsä eläkeikään asti. (Kalliola 2012: 33.)

Kalliolan (2012) tutkimuksessa työssä jaksamista edistivät työyhteisön ilmapiiri, hyvä johtaminen, työtovereiden tuki ja yhteiseen päämäärän hyväksi toimiminen. Mutta myös perheen antamalla tuella ja työn ulkopuolisilla sosiaalisilla suhteilla näytti olevan haasteltavien mukaan työhyvinvointia tukeva vaikutus. (Kalliola 2012: 37.)

Kotihoidon työ itsessään voi tuntua kompleksiselta, joka näkyy arjessa ennen kaikkea asiakkaiden, henkilöstön ja toimintaympäristön hallinnan haasteina. Tätä kuvattiin muun muassa Hildenin tutkimuksellisessa kehittämistyössä. Hoitotyötä kotihoidossa kuvattiin monimuotoisena, kaoottisena ja epäsäännöllisenä. Kehittämistyössä yhdessä henkilöstön kanssa löydettiin kuitenkin yhteisiä kehittämisaalueita asiakkuuksien, henkilöstön ja toimintaympäristön hallintaan. Esimerkiksi henkilöstöhallinnan osalta kehittämisen alueita olivat työn organisointi, riittävä resursointi, kannustaminen ja keskustelut, osaamisen kehittäminen, hyvän ilmapiirin luonti ja selkeät toimintamallit. (Hilden 2015: 69 – 70.)

3.4 Johtajuus ja itseohjautuvuus kotihoidossa

Terveyspalveluiden johtaminen on noussut keskeiseksi kysymykseksi julkisten ja yksityisten organisaatioiden tuottavuuden ja palveluiden edistämisessä. Yhä enemmän tuottavuuden ja työn laadun kehittämisessä on yhteistyön tarvetta. Työelämän kehittämisstrategian 2020 mukaisesti tarvitaan yhä enemmän uudistumista, uudenlaisia toimintatapoja, työyhteisötaitoja ja digitalisaation tarjoamien mahdollisuuksien hyväksikäyttöä ja keskittymistä siihen, miten työtä tehdään. (Hakola 2016: 5.)

Myös kotihoidon toiminnassa on alettu omaksua ketterämpiä ja itseorganisoituvampia organisaatorakenteita. Esimerkkinä mainittakoon sosiaali- ja terveysalalla toimiva Debora- yritys, joka tuottaa kattavia ja asiakkaan kotiin tuomia hoiva-, kuntoutus- ja tukipalveluita. Debora on ensimmäisiä hoiva-alan yrityksiä, jossa kaikki työ organisoituu itseohjautuvien tiimien varassa. Tämä itseohjautuvuuden malli on peräisin hollantilaisesta Buurtzorgin mallista, jonka perusajatuksena on keskittyä mahdollisimman laadukkaaseen perustyöhön ja välttää hierarkisia organisaatorakenteita. (Ritola 2017: 19.)

Asiakastyytyväisyyden parantumisen ja organisaation tehokkuuden kasvamisen lisäksi itseohjautuvuuden malli on auttanut tuomaan hoitotyöhön lisää merkityksellisyyttä, vaikka kiire ja ajanpuute ovat arjessa tiiviisti mukana. Työtyytyväisyyden on todettu lisääntyneen selkeästi itseohjautuvuuden tuoman vapauden ja vastuunottamisen myötä. Työntekijöiden ammatillinen ja henkilökohtainen kasvu on positiivisesti noussut. (Ritola 2017: 21.)

Itseohjautuvuuden tiimien toimivuus edellyttää kuitenkin tiedon avoimuutta. Tähän liittyy kaikista onnistumisista viestittäminen niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Työntekijät voivat oppia tunnistamaan itseohjautuvuuden mallin tuomat hyödyt sekä omasta että asiakkaan näkökulmasta, kun he ovat tietoisia positiivisista palautteista ja asiakastyytyväisyyden tuloksista. Työntekijöiden on voitava kantaa vastuu oman työnsä tuloksista ja organisoinnista, mutta heille on myös tarjottava riittävästi tukea ja työkaluja uuteen toimintatapaan siirryttäessä. (Ritola 2017: 20.)

Työntekijät tarvitsevat lisäksi tiimityöskentelytaitoja, vastuunottoa kokonaisuuksista ja auttamishalua, jotta itseohjautuvuus voi vahvistua. Oleellisinta kuitenkin on, että työntekijällä on kyky johtaa itseään. Sosiaali- ja terveystieteiden yhdistäminen on edennyt vauhdilla ja tämä on kasvattanut samalla johtamisen muutostarvetta. Johtamisen ja yhteistyön rakenteita ei ole kaikilta osin suunniteltu tukemaan työhyvinvointia, vaikka organisaatioissa tehdäänkin työhyvinvointiin liittyviä kehittämishankkeita. Autonomiata, mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä ja päättää omaa työtään liittyvistä asioista tai kuulumista tiettyyn yhteisöön ei ole hyödynnetty tarpeeksi laaja-alaisesti johtamisessa. Itseohjautuvuudella on kuitenkin työtyytyväisyyttä, työhyvinvointia, työn houkuttelevuutta ja työssä viihtymistä lisäävä vaikutus. Siksi itseohjautuvia tiimejä voidaan pitää uutena mahdollisuutena myös sote-alalla. (Ojala & Mäki 2017: 268 – 271.)

Useat kotihoidon tiimit Suomessa ovat lähteneet perehtymään itseohjautuvan tiimin toimintamalliin. Itseohjautuvuutta kehittävä hanke on ollut menossa myös Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä. Hankkeen seurauksena henkilöstön sairauspoissaolot vähenivät ja henkilöstön työn mielekkyys sekä mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa kasvoivat. Samalla hierarkiaa tukevat ohjeet, säännöt, johtamiskäytänteet ja rakenteet vähenivät ja madaltuivat, mikä toi tiimeille lisää tilaa toimia. Esimiesten roolia muutettiin valmentajaksi, jolla selkeytettiin toiminnan suuntaa ja raameja, mahdollistettiin kokeiluja, poistettiin esteitä ja edistettiin oppimista ja onnistumisen tunnistamista. (KT Kuntatyönantajat 2019.)

On hyvä tiedostaa, että vaikka itseohjautuvassa organisaatiossa ei ole johtajaa, siinä voi olla johtajuutta. Itseohjautuvassa organisaatiossa johtajuuteen liittyy aina esimiehen intensiivistä läsnäoloa ja vuorovaikutuksellista keskustelua. Johtajan tärkeimpiä tehtäviä myös itseohjautuvassa organisaatiossa on suunnan näyttäminen ja yhteisen ymmärryksen luominen asioista keskustelemalla. Johtajuuteen ja asioihin puuttumiseen tulisi myös samalla kannustaa kaikkia työntekijöitä. (Syrjänen & Tolonen 2017: 212 – 217.)

Itseohjautuvuuden hyödyille olisi suuri tarve suomalaisessa sosiaali- ja terveystalveissa. Kotihoidon henkilökunnan ja heidän esimiestensä välisissä suhteissa on tapahtunut kymmenessä vuodessa negatiivisia muutoksia. Suomessa työn kontrollointi esimiehen taholta tuntuu Nordcare2- kyselytutkimuksen mukaan työntekijästä epäluottamukselta ja lähiesimiehen tukeen luotetaan vähemmän kuin aikaisemmin. Suomalaiset hoivatyöntekijät erottuvat pohjoismaisista kollegoistaan siinä, että he kokevat voivansa huomattavasti muita vähemmän vaikuttaa päivittäiseen työhönsä. Esimiestyö ja esimiesten ja hoivatyöntekijöiden suhteissa ei ole tapahtunut parannusta. (Kröger ym. 2018: 67 – 69.)

Suomessa ei ole itseohjautuvuutta juurikaan tieteellisesti tutkittu. Ilmiö on noussut tai se on nostettu pintaan työelämässä tapahtuneiden muutosnopeuden, kilpailun kiristymisen ja resurssien tiukentumisen takia. Mikäli itseohjautuvuutta voidaan kehittää, tulisi etsiä ennen kaikkea rakenteellisia ratkaisuja eikä siirtää vastuuta ja taakkaa yksilön, työntekijän, vastuulle. Kun puhutaan työn tuottavuudesta ja työhyvinvoinnista, tulokset itseohjautuvuudesta ovat tiimitasolla olleet vielä kirjavia ja keskustelu melko vellovaa. (Vainio 2019.)

4 Kehittämistyön aineisto ja analyysimenetelmät

4.1 Aineiston keruu

Tutkimuksellinen kehittämistyöni noudattaa laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen periaatteita. Lähestyn laadullista aineistoa narratiivisuuden näkökulmasta. Kehittämistyö kohdistui alueellisen kotihoidon työntekijöihin siten, että aluksi kokosin aineistoa haastattelemalla kymmentä kotihoidon työntekijää, jotka olivat ilmoittautuneet ennakkoon haastateltaviksi. Näissä haastatteluissa oli kysymys kertomusten keräämisestä. Pysin

laatimaan työntekijöiden haastattelut sellaisiksi, että ne houkuttelivat tarinoiden kertomiseen. Laadullinen tutkimus sukeltaa nimenomaan kertomusten monikerroksisiin ja -ulotteisiin maailmoihin (Eskola & Suoranta 2014: 24).

Tiedonkeruumenetelmänä käytin teemahaastattelua, jossa kysymykset liittyivät työntekijän kokemukseen siitä, mitkä tekijät tuovat hänelle onnistumisen ja työn ilon kokemuksia sekä mitkä tekijät työntekijä kokee kuormittaviksi ja tuovan hänelle epäonnistumisen kokemuksia. Yksilöhaastattelu sopii aineistonkeruumenetelmäksi silloin, kun tutkimusaihe on sensitiivinen ja halutaan saada esiin työntekijöiden tunnekokemuksia (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 123).

Yksilöhaastattelussa käytin kerronnallista haastattelutapaa, jossa olin kiinnostunut yksilön vapaasti kertovista tarinoista omasta työstään. Näissä yksilöhaastatteluissa työntekijä kertoi henkilökohtaisista kokemuksistaan työssään, omista toiveistaan, asenteistaan, tarpeistaan ja tavoitteistaan. Kerronnallisella haastattelulla sain arvokkaita näkökulmia kotihoidon työntekijän työhön ja elämään. Narratiivista haastattelua kuvataan kerronnalliseksi haastatteluksi, jossa pyydetään kertomuksia, annetaan tilaa kertomiselle ja esitetään kysymyksiä, joihin vastaukseksi saadaan kertomuksia (Hyvärinen ja Löyttyniemi 2005).

Teemalliseen haastatteluun laadittiin valmiit teemat tai keskustelun aihepiirit tutkimuskysymyksiini viitaten. Tutkimusaineiston keruussa haastattelut nauhoitettiin ja tallennettiin myöhempää litterointia varten. Tietoja julkistettaessa anonymiteettisuojusta huolehditaan, jottei haastateltavien henkilöllisyys paljastu.

Yksilöhaastattelujen jälkeen järjestin kotihoidon työntekijöille työpajan, jossa työntekijät kehittivät ja ideoivat, miten kotihoidon työntekijöiden työssä jaksamista voitaisiin kehittää työhyvinvoinnin ja onnistumisen kokemusten lisäämiseksi. Tällä työpajatyöskentelyllä koottiin vastauksia kehittämiskysymykseen, millaisia ratkaisuja kotihoidon työntekijät kehittäisivät työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Yksilöhaastattelujen vastaukset olivat litteroituina ja käytettävissä työpajatyöskentelyssä. Ryhmähaastattelun etuna on, että tietoa saadaan usealta haastateltavalta samaan aikaan ja osallistujat saattavat muistaa joitain kokemuksia helpommin ryhmän toisen jäsenen kertoman perusteella (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 124).

Osallistujilla oli mahdollisuus työpajassa esittää konkreettisia kehittämistarpeita ja toiveita kotihoidon toimintaan ja sen organisoimiseen. Työpajaan osallistui yhdeksän työntekijää. Työpajassa osallistujat kirjasivat kahdessa eri ryhmässä organisointiin ja henki- löstön sekä johtajuuteen liittyviä kehittämistarpeita.

Kotihoidon työntekijät osallistuivat työpajaan omalla työajallaan. Kokosin työpajoihin yksilöhaastattelujen kertomukset teemoittain alakäsitteisiin. Työntekijäryhmiin muodostui kaksi 4 – 5 henkilön ryhmää, jotka molemmat kokosivat yhteiskehittämisellä ratkaisukeinoja työssä jaksamisen ja onnistumisen kokemusten lisäämiseksi kotihoidossa. Ryhmien vastaukset koottiin ja kirjattiin yhteiselle ”seinälle” ja myöhemmin kehittämistyön kirjallisiin tuloksiin.

4.2 Narratiivinen lähestymistapa

Narratiivisuuden latinalainen käsite *narratio* tarkoittaa kertomusta ja *narrare*- verbi kertomista. (Heikkinen 2015: 151). Narratiivisesta tutkimuksesta puhutaan Suomen kielessä sekä kerronnallisena että tarinallisena tutkimuksena, koska narratiivisuudelle ei ole meillä vakiintunutta nimitystä (Hyvärinen 2004).

Narratiivinen ajattelu tarkastelee ihmistä aktiivisena toimijana ja se liittyy aina ihmisen jokapäiväisiin arjen tapahtumiin ja sosiaalisiin suhteisiin (Webster & Mertova 2007: 82 – 83). Narratiiviseen lähestymistapaan liittyvät kertomukset ovat keinoja eheyttää elämää sekä tuottaa samalla johdonmukaisuutta ja jatkuvuutta. Sen luonteeseen kuuluu ymmärtää yksilön ainutlaatuista näkökulmaa. (Erkkilä 2008: 198.) Narratiivisuuden keskeinen käsite on ”kokemus”, koska kertomukset kuvaavat aina ihmisten kokemusmaailmaa (Perttula 2008: 136).

Narratiivisuus määritellään myös esityksenä tapahtumasta tai sarjasta tapahtumia. Jos ei ole tapahtumaa, ei ole myös toimintaa. Sen vuoksi narratiivisuus pitää sisällään myös ajallisen ulottuvuuden, jolloin jotain tapahtuu. Kertomus taas muodostuu siitä, kun tapahtuma esitetään kerronnan avulla. (Abbott 2008: 16 – 19.)

Kehittämistyössäni olen käyttänyt narratiivista lähestymistapaa, joka ottaa lähtökohdakseen kertojan näkökulman. Olen kiinnostunut ennen kaikkea niistä merkityksistä, joita kotihoidon työntekijät antavat omille kokemuksilleen ja niiden tuottamasta tiedosta. Koin

saaneeni kehittämistyössäni oivan mahdollisuuden rakentaa haastateltavien kanssa yhteistä ymmärrystä asioista. Lisäksi halusin antaa haastateltaville tilanteen, jossa asetuin haastattelijana varta vasta keskittyneenä kuuntelemaan heidän tarinoitaan ja kokemuksiaan.

Narratiivisessa haastattelussa haastattelupuheeseen vaikuttavat sekä haastateltava että haastattelija. Tarinallinen aines muotoutuu haastattelijan ja haastateltavan tulkinnoista. Haastateltava kertoo enemmän kokemuksistaan tai koetuista tilanteista kuin mielipiteistään tai yleistettävistä käsityksistä narratiivisessa haastattelussa. (Frantsi 2009: 81 – 82.)

Haastattelijan tehtävänä narratiivisessa haastattelussa on antaa kertojalle tilaa ja pyrkiä ruokkimaan tarinallista kerrontaa ja siten vahvistaa haastateltavan asemaa kerrontatilanteessa. Hyvä haastattelun ilmapiiri ja sen luonteva ja vapautunut eteneminen ovat kuitenkin onnistuneen narratiivisen haastattelun tunnusmerkkejä. (Frantsi 2009: 83.)

Kertomuksen analyysille ei ole olemassa vain yhtä oikeaa tai vakiintunutta menetelmää. Kyse on ennemminkin siitä, miten tutkija soveltaa erilaisia analyttisiä menetelmiä ottaen huomioon oman aineistonsa ja tutkimuskysymyksensä ja miten haastattelija kykenee käyttämään luovuuttaan ja rohkeutta yhdistellessään erilaisia analyysitapoja. (Hyvärinen 2010: 90.) Olen pyrkinyt tässä kehittämistyössäni innovatiiviseen aineiston analysointiin. Olen pyrkinyt liittämään aineiston tekoja ja tapahtumia toisiinsa ja järjestelemään uudelleen kerrottuja tarinoita juonen mukaiseen järjestykseen sekä tulkitsemaan näiden kertomusten merkityksiä.

Kaikki narratiiviset lähestymistavat ovat kiinnostuneita, mitä kertomuksessa sanotaan eli sisällöstä. Riessmanin (2008: 53, 73) mukaan ns. temaattinen analyysi sopii erityisesti kokemattomille tutkijoille, jotka työskentelevät ensimmäistä kertaa narratiivisen aineiston parissa. Temaattinen analyysi yksinkertaisimmillaan järjestää, ryhmittelee ja kuvaa aineistoa. Siinä ei valita ennalta analyysiyksikköä vaan merkitykselliset asiat koodataan. Teemat rakennetaan siten, että alkuperäisen aineiston ja merkitysten yhteys ei katoa. Siksi analyysissä käydään jatkuvaa vuoropuhelua teemojen ja aineiston välillä. (Elomaa-Krapu 2019.) Olen valinnut aineistoni kertomuksista työssä onnistumisen ja kuormittumisen teemoja, joita olen halunnut seurata ja syventää. Koodasin teemoja ja merkitsin niitä eri väreillä litteroidusta haastattelutekstistä.

5 Tarinoita onnistumisesta

Tulosten esittämisessä olen koonnut tarinoita työssä onnistumisesta ja työssä jaksamisesta. Tutkimuskysymyksiin viitaten seuraavissa kappaleissa on tuotu esille, millaisia ovat kotihoidon työntekijän onnistumiseen ja jaksamiseen liittyvät kokemukset työstä.

Seuraavassa on koottu kolme näkökulmaa tarinoihin, jotka tuovat onnistumisen kokemuksia kotihoidon työntekijälle. Onnistumisen tarinoihin sisältyivät kotihoidon työn luonne, asiakkaat sekä työkaverit sekä työyhteisö.

5.1 Autonomia ja ilo kyvykkyydestä

Työssä onnistumisen kokemuksista kaikki haastateltavat kotihoidon työntekijät kokivat kotihoidon työn luonteen olevan heille motivoivaa. Vaihteleva ja monipuolinen työ korostuivat työntekijöiden kertomuksissa ja työ koettiin merkitykselliseksi. Vastuun ottaminen ja sen kantaminen koettiin myönteiseksi haasteeksi, joka samalla lisäsi työntekijän osaamista ja kehittymistä. Kotihoidon työ verrattuna esimerkiksi laitoksessa työskentelyyn koettiin mielekkäämmäksi, vapaammaksi ja kehittävämmäksi työksi.

Kun tää on niin just mulle rakennettu työmuoto... mä tykkään siitä, että saan ottaa vastuuta... kun se päivä voi olla myös yllätyksellistä, se on niin kuin tän työn suola.

Kotihoito on kaikkein kattavin paikka olla töissä, koska sä pystyt kehittämään itseäsi täällä tosi paljon... mä nautin siitä, et saa tavallaan työskennellä itsenäisesti... siinä on niin suuri oma vastuu... saa tehdä ja kokea paljon enemmän ja onnistua... ja pystyy myös ylittämään itsensä.

Just se, et sä pääset liikkumaan ja sulla on paljon enemmän sellaista itsenäistä... kotihoidossa sä pystyt tekemään ammatillisesti paljon enemmän asioita kuin laitoksessa.

Onnistuneiksi työpäiviksi mainittiin sellaiset päivät, kun työntekijä on voinut rauhassa keskittyä asiakkaisiin ja voinut olla läsnä asiakkaalle. Työntekijä voi itse suunnitella asiakaslistojen työjärjestyksen ja organisoida vapaasti oman työvuoronsa kulun. Valinnan – ja toiminnanvapaus koettiin tuovan mielekkyyttä työlle.

Et suuresti nautin tästä kyllä... sä näät sen onnistumisen heti siinä.

Eilen mulla oli onnistunut ja hyvä päivä... mä pystyin rauhallisesti keskittymään... mä pystyin hyvillä mielin laittamaan oven kiinni, asiakas oli tyytyväinen ja mä olin tyytyväinen... se tuottaa mulle iloa ja onnea.

5.2 Merkitys asiakkaiden kohtaamisista

Kotihoidon työntekijän onnistuneeseen ja hyvään työpäivään sisältyivät hyvät asiakaspalautteet ja kokemukset kotikäynnistä. Valtaosa asiakkaista koettiin olevan tyytyväisiä saamaansa hoitoon ja palautteita asiakkailta annettiin pääsääntöisesti suoraan työntekijälle kotikäynnillä. Palautteista välittyi asiakkaan luottamus työntekijään ja odotus seuraavasta tutun hoitajan kohtaamisesta.

Ne on sellaisia onnistumisia asiakkaitten kanssa... vaikka se, että sä saat jonkun papan suihkuun... joka ei suostu meneen kenenkään muiden kanssa suihkuun... tai et sä saat jonkun ulos... joka ei oo suostunut kynnystä ylittämään.

Asiakkailta tulee suoraan palautetta... ihanaa kun oot täällä tai ihanasti hoidit... et kiitos taas... kyllä se lämmittää sydäntä ja kokee itsensä tärkeeksi siinä ja onnistuneensa.

Työntekijöiden kertomuksissa tuli lisäksi vahvasti esille näkökulma, että työntekijä arvostaa laadukasta, asiakaslähtöistä ja asiakkaan itsemääräämisoikeutta kunnioittavaa hoitoa. Asiakasta tulee työntekijän mielestä kuunnella ja keskittyä aidosti asiakkaan kohtaamiseen. Ajan antaminen asiakkaalle koettiin merkitykselliseksi. Useat työntekijät kokivat itse asiakaskontaktin olevan voimavara työlle.

... menihän se raskas tunne sitten ohi, kun oli niin ihanat asiakkaat...

Tietää, et oot odotettu... mä oon niin odottanut sua ja sitten halataan, et ihanaa kun sä tulit... että kokee, et ne tarvitsee näitä meidän käyntejä.

Asiakkaat koettiin pelastavan ja helpottavan raskasta työpäivän kokemusta. Työntekijälle oli myös merkityksellistä, että on kyennyt tuomaan asiakkaalleen iloa omalla ammattitaidollaan ja vuorovaikutustaidoillaan.

Mä koen, että mä oon täällä hyödyllinen. Mä tykkään siitä, että mun työllä on arvoa, se on mulle tosi tärkeätä...että pystyn antamaan sellaista kokonaisvaltaista palvelua ja kohtaamista.

Jokainen asiakas on mulle erilainen ja mä pyrin vastaamaan jokaiseen asiakkaaseen omalla tavalla... mä saan onnistumisen tunteen siitä, että mä luon jonkun hyvän kontaktin asiakkaaseen ja sitten se asiakas on tyytyväinen siihen, et me ollaan onnistuttu.

Asiakkaan kunnioittaminen oli tärkeä arvo monelle työntekijälle. Kotihoidon hektisyydestä ja resurssipulasta huolimatta kiirettä ei haluttu näyttää asiakkaalle. Kotikäynti halettiin hoitaa laadukkaasti ja kiireettömästi.

Heillä on kuitenkin se itsemääräämisoikeus... ja se on tärkeä. Se on just se mun tapa tehdä työtä... ottaa se asiakas asiakaslähtöisesti.

...en halua sitä kiirettä näyttää sinne asiakkaalle.

Me ollaan se ainut sosiaalinen kontakti päivässä... se on se ihminen kokonaisuudessaan, mitä mä meen sinne hoitamaan... niin se tuo mulle onnellisuutta ja tyytyväisyyttä. Se on kuitenkin asiakkaittenkin kannalta tärkeätä, et on se aika, mikä niille on luvattu.

Onnistumisen tarinoissa kerrottiin, että asiakkaalta tai omaiselta tulleella palautteella on suuri merkitys työntekijälle. Työntekijöille oli tärkeätä, että asiakas on tyytyväinen työntekijän käyntiin, hoivaan ja kohtaamiseen. Erityisesti toiselle työntekijälle annettu asiakaspalaute motivoi työntekijää. Kaikki palaute ei ole kuitenkaan sanallista. Haastattelussa tuli myös esille, että sanaton viestintä asiakkaan kanssa koskettaa myös työntekijää.

... ja se nautinto, minkä sä saat asiakkaalta... on se sitten mummo tai pappi tai omainen... kyllähän se on parasta tässä työssä, varsinkin siltä asiakkaalta tullut palaute.

Näähän on tässä suolaa tässä työnteossa, kun asiakas on puhunut työkaverille, et kyllä se siellä odottaa sua...silloin tietää, et on jotain tehnyt oikein.

...koskaanhan meillä ei ollut puhekontaktia, mutta katseethan kertoo paljon. Ja se, että yrittää lempeästi hoitaa, ettei satuta.

Kyllähän mä yritän hoitaa ja kohdata sen asiakkaan siten, kuin itsekin haluaisin... siksi mulla meneekin aina vähän pitempään, kun mä juttelen niin paljon heille.

5.3 Oma työyhteisö ja sen tuki

Työkulttuuri ja työilmapiiri tiimissä vaikutti työntekijöiden työmotivaatioon ja ennen kaikkea jaksamiseen. Työkaverit auttoivat työpäivän aikana, jos työntekijä ilmoitti tarvitsevana apua. Työntekijät toivat esiin, että aina voi soittaa apua ja itsekin saa auttaa kollegojaan. Monelle haastateltaville oli merkityksellistä jo tietoisuus avun saannista.

Konsultaatiota saa kyllä aina ja työkavereiden kanssa mennään yhdessä eteenpäin.

... minkälainen henki tiimissä on, niin se vaikuttaa asiakkaisiinkin aika paljon.

Mutta mä oon niin onnellinen, kun mä saan olla tässä tiimissä...mä en vaihtais tätä porukkaa mistään hinnasta... me soitellaan iltavuorossa ja kysellään, tarviitko apua tai tehdään soittoirinki. Miten ihanalta se kuulostaa, vaikkeet sä tarviskaan apua... mutta se fiilis tietkö, tollasilla asioilla on tosi suuri merkitys.

Haastatteluissa tuotiin lisäksi ilmi, että yhteisiä tiimin arvoja ja työskentelytapoja arvostettiin. Työntekijän oli helpompaa toimia sellaisessa tiimissä, missä työtehtävät tehdään loppuun, huolella ja työkaveriin voi luottaa siinä, että asiakastyötä arvostetaan samalla tavoin kuin itsekin arvottaa.

Täällä tiimissä on just saman henkisiä ihmisiä kuin minä... ja ne hommat on hoidettava... menee niihin aikaa kuinka paljon vaan.

Työkavereilta nyt saakin sitä tukea, niin henkistä kuin fyysistäkin apua... musta tuntuu, että työntekijöitä oikeasti kiinnostaa, miten vois tukea työkaveria ja miten me hoidetaan nää hommat.

Me tiiminä onnistutaan jossain asiassa... se jää mieleen... on hyviä työntekijöitä, jotka kantaa kortensa kekoon, niin silloin on mukava työskennellä.

Työkaverit ja tiimi koettiin tärkeiksi voimavaroiksi työssä jaksamisessa. Tiimiläisen kanssa oli tarve jakaa työasioita ja purkaa samalla omaa päivän kokemuksiaan. Monella oli selkeä tarve olla enemmänkin yhteydessä työkavereihin.

Toïssä on ne ihanat työkaverit, joiden takia myös jaksaa painaa... ne työkaverit on ne, jotka varmaan antaa sitä voimaa jaksamisessa.

Sen jaksamisen kannalta se on ollut tärkeätä, että sä oot päässyt näkemään omaa tiimiläistä... et sä pääset purkamaan sen sun olotilan sun oman tiimiläisen kanssa ja vaihtaa niitä kokemuksia, millaista on ollut jossain muualla.

Toisaalta lisävuorojen tekemisestä ei haluttu kieltäytyä, jotta kukaan ei jää yksin vuoroon ja kuormitu liikaa. Haastateltavat toivat esille, että tiimin jäseniä haluttaisiin nähdä ja tavata useammin kuin se on mahdollista. Jotkut työntekijät tekivät lisä- ja ylitöitä vain sen takia, että he halusivat tukea työkaveriaan. Työntekijät olivat myötätuntoisia työkaveriaan kohtaan, koska he ymmärsivät, kuinka raskasta joutua suoriutumaan työvuorosta yksin ilman lisäresursseja.

Meillä tiimissä on hyvä huumori, mikä on tosi tärkeätä... ja autetaan toinen toisiamme paljon...aamulla jo kysytään, et onko paikkoja ja tarviiko joku jossain välissä apua.

Suuri syy siihen, ettei kieltäydy ylitöistä, on varmaan varmaan siinä, että sille työkaverille tulee helpompi se työpäivä... kun siihen jäis yksin tekemään sitä... et se ei pala loppu

6 Tarinoita kuormittuneisuudesta

Työssä jaksamisen kokemuksissa kuvaan työntekijöiden erilaisia tarinoita siitä, mitkä asiat vaikuttivat työssä jaksamiseen ja työssä kuormittumiseen kotihoidossa. Seuraavissa kappaleissa on koottu kolme näkökulmaa tarinoihin, jotka vaikuttavat kotihoidon työntekijän kuormittumisen kokemuksiin. Työssä kuormittumisen ja jaksamisen tarinat sisältävät työssä turhautumisen, työssä väsymisen sekä johtajuuteen liittyvien haasteiden näkökulmia ja kokemuksia.

6.1 Motivaation lasku

Organisaatiomuutokset

Työntekijät kertoivat haastatteluissa omista turhautumisen kokemuksistaan, jotka vaikuttivat ennen kaikkea motivaation laskuun ja sitä kautta työssä jaksamiseen. Kotihoito siir-

tyi Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymään vuoden 2019 alussa ja sen myötä oli kotihoitoon tullut organisaatiomuutoksia. Sitä ennen kotihoidossa oli tehty muutoksia muun muassa tiimien yhtenäistämässä ja kotihoitotoimiston siirtämisessä. Esimiesmuutoksia oli myös ollut ja tiiminvastaavien toimenkuvia oli muutettu tai purettu. Kotihoidon toimintaa oli lähdetty viemään kohti itseohjautuvuutta ja sen kehittämistä.

Työntekijät kokivat, että kotihoidossa ja heidän työssään on paljon kehitettäviä asioita, mutta niitä oli tullut liikaa ja nopealla tahdilla. Turhautumista aiheuttivat keskeneräiset projektit ja asioiden loppuun asti saattamattomuus. Työntekijät kokivat organisaation toiminnan olevan myös sekavaa, mitä hankaloitti lisääntyvä asiakas- ja työmäärä.

Meillä on jo pitkään aikaan ollut sellainen tilanne, että tää on vaan sellaista tekohengityksen antamista ja työt vaan lisääntyy ja lisääntyy. Ihmiset tekevät vain työn... siihen kehittämiseen ei ole aikaa eikä mahdollisuutta.

Se turhauttaa välillä, kun eiks voitais yksi asia viedä ensin loppuun ennen kuin otetaan taas jotain uutta... kaikki jää vähän puolivalmiiksi ja kesken. Sillisalaatissa ei kehittämisenkään motivoi.

Mitä enemmän on sekavaa ja asiat hajallaan, sen sekavampi fiilis meillä on.

Kotihoidon toimistolla pidettiin säännöllisesti tiimipalavereja, joihin työntekijöiden toivottiin tai oletettiin osallistuvan. Työntekijät kuitenkin kokivat niihin osallistumisen olleen turhauttavaa, koska esille tuotuihin asioihin ei ollut tullut muutosta tai asioita ei ollut huomioitu ollenkaan. Akuuteissa asioissa työntekijä oli suoraan yhteydessä esimieheensä ja odotti saavansa vastinetta asiaansa. Turhautumista aiheutti ennen kaikkea se, että työntekijä oli sanonut asiasta useaan kertaan eikä hän siitä huolimatta ollut tullut huomioon otetuksi.

Tiimipalavereita on, mut ne on mun mielestä ihan sama... sä voit mennä sinne jutteleen ja sanoo sitä ja tätä ja kehittää, silti niille asioille ei koskaan voida mitään.

Jos on jokin ongelma mä oon suoraan yhteydessä esimieheen ja sanon suoraan, miten nää asiat menee ja mikä voi olla jo ihan vaarallista... et näin ei voi jatkua, et tähän on puututtava... ja sit vastataan, et joo puututaan. Sit kun mä tuun seuraavan kerran töihin, sille asialle ei ole tehty yhtään mitään.

Ehkä mä koen turhautumista ennemminkin sellaisista asioista, kun monta kertaa sanotaan asioista, mutta mikään ei kerta kaikkiaan muutu eikä toimi kentällä.

Haastatteluissa työntekijät kuvasivat asioiden toimimattomuuden lisänneen turhautumista ja välinpitämättömyyttä. Oman perustyön lisäksi ei enää välitetty esimerkiksi opiskelijajoukosta tai sen tarpeellisuudesta. Lisäksi vakinaisessa toimessa olevat työntekijät kokivat joutuvansa ottamaan vastaan myös ne palautteet, jotka koskivat sijaisten tai yleisesti kotihoidon käytännön toimintaa.

... niin mua ei enää kiinnosta... mulle on ihan sama nykyään... koska siinä yhdessä vaiheessa mä olin niin kyllästynyt tähän touhuun, et mä sanoin, etten mä halua tänne opiskelijoitakaan...

Sille vakihenkilökunnalle tulee se kuorma sieltä... että asiakkaat kertoo ja antaa sen palautteen sulle vakihenkilölle, sit sä yrität siinä paikata, et ky tää tästä näin... niin se on aika turhauttavaa.

Resurssipula

Turhautumista ja kuormittumista aiheuttivat lisäksi pitkään jatkuneet sijaisten rekrytoiminen kiihtyvällä vauhdilla. Monet haastateltavat kertoivat, että joka päivä tulee kyselyjä, voiko jäädä tekemään pitkää vuoroa, vaihtaa vuoroja tai tulla vapaapäivältä töihin. Osa työntekijöistä koki tämän työvoiman hankinnan jopa painostavana tekstiviestittelynä asiakastyön lomassa.

... ja se, että koko ajan kysytään, teetkö pitkää päivää vai tuutko vapailta töihin... se painostus on niin hirvee tuolta...

Nyt se on miltei päivittäistä, tuutko pitkään päivään tai tuutko vapailta... jos et tuu, kysytään, voitko tehdä edes osan päivästä... se pommitus on aikamoista.

Kotihoidon resurssipulan koettiin jatkuneen jo pitkään. Toisaalta turhautumista aiheutti myös se, ettei työntekijöillä ollut oikeaa tietoa sijaistilanteesta tai uusien työntekijöiden rekrytoinnista. Pitkään jatkunut epävarmuus sijaisten saamisesta edellytti työntekijöiltä kuitenkin samalla panostamista muutosten toteuttamiseen ja asiakastyön kehittämiseen.

Se on myös turhauttavaa, kun tää tilanne vain jatkuu ja jatkuu... tää kesäkin mennään kai samoilla resurssimäärillä... me halutaan hoitaa työt hyvin, mutta on raskasta, kun se asiakasmäärä on koko ajan suurempi kuin sen pitäisi olla.

Se on muutosta muutoksen perään, mikä ottaa täällä kaikkia päähän... ja se rasittaa, kun kaikki asiat muuttuu... just kun ollaan saatu jokin asia toimimaan, niin sitten kokeillaan jotain uutta.

Työn organisointi tiimissä

Työntekijöillä oli selvä käsitys kotihoidon vaatimuksista ja haasteista, mutta työn linjauksista moni oli epätietoinen. Usealle työntekijälle työn tärkeimpänä tavoitteena oli ainoastaan työvuorosta ja työpäivästä selviytyminen. Organisaatiomuutokset ja työnjakaminen koettiin selkeimmin turhauttavimmiksi asioiksi työssä.

Koko ajan mennään niin, et me nyt jotenkin päivästä selvitään... viimeiset kuusi vuotta... koko ajan on vähän sellaista, et täkkii vedetään tännepäin.

Ihan selvästi tyytymättömämmäksi oon tullut vuosien myötä... suurin syy on nää koko ajan vellovat linjaukset... et ollaanko nyt yksi iso tiimi vai pieni tiimi, menetkö sä tänne vai menetkö sä sinne... koko ajan sellanen... et ei sitä työrauhaa...

Nyt ollaan taas kolmessa moduulissa... se ois hyvä, jos se toimis, mut kun se ei toimi. Meille jaetaan edelleen niitä asiakkaita näistä kolmesta moduulista...käydään kolmen eri huoneen kautta hakemassa avaimia. Se on tosi hidasta.

Kritiikkiä esiteltiin myös siitä, että työnjakajat eivät kykene tekemään hyvää asiakaslistojen suunnittelua, jos eivät tunne asiakkaita tai tiimin toimintaa. Tiimikokojen muutokset koettiin myös turhiksi. Työntekijät olivat turhautuneita ”pomppimaan” organisaation linjausten mukaisesti. Tiimien yhtenäistäminen oli hankaloittanut ja hidastanut muun muassa työvälineiden ja avaimien keräämistä.

Ihmiset ei enää pysy tässä työpaikassa, kun kukaan ei tiedä mistään mitään... ennenhän me oltiin eri alueiden pienissä tiimeissä ja silloinhan se toimi... joku aina tiesi jostain asiasta... ja toi työnjako on ihan naurettava. Siis ne ihmiset, jotka jakaa niitä töitä, niin ei

tunne niitä asiakkaita eikä niitä pysty sinne laittamaan järjestelemään... niin ei me oikein ehditä niitä siihen tahtiin kuin ne kuuluis mennä.

Kun digitalisaatio ei toimi

Päivittäiseen asiakastyöhön vaikuttivat toimivat työvälineet. Kotihoidossa asiakaskäynnit kirjattiin Hilikka-asiakastieto-ohjelmaan, joka oli ladattuna työntekijöiden työmobiileihin. Ohjelman päivittämiseen kului paljon aikaa, koska tietokanta oli suuri. Tämä aiheutti työntekijöille odottelua, koska tietokannan päivitys esti samanaikaisen kirjaamisen. Asiakaskirjauksia jouduttiin tekemään sen vuoksi vasta työvuoron päätteeksi toimistolla, mikä koettiin haasteelliseksi, koska asiakaskäyntejä oli työvuoron aikana useita.

Toi mobiili ei toimi kunnolla meillä... tää on niin iso tää tietokanta, et se pyörittää kauan... tää on kaikkein turhauttavin tää laite, kun se ei toimi. Se odottelu-aika on ihan järjetöntä, kun et pysty hyödyllistä tekee ja sä joudut jättää kirjauksia sinne päivän päätteeksi.

Mobiilit ei kestä, siis jotain vaan vuoden... ja se ohjelma on niin suuri, et se alkaa kuluttaa sitä puhelinta niin paljon, et se alkaa olee niin hidas, et se vaan pyörittää ja pyörittää... ja paljon hajoo puhelimia just siinä kiireessä.

Lisäksi mobiileja jouduttiin lataamaan usein, koska iso asiakastieto-ohjelma kulutti paljon akkuja. Lataaminen koettiin hankalaksi automatkalla seuraavalle asiakaskäynnille, koska joissakin autoissa lataaminen onnistui vain auton moottorin käydessä.

Vastuu työnjaosta ja työn toimivuudesta

Työntekijöiden turhautumista aiheutti lisäksi se, ettei hoitovälineitä ollut tilattu, niitä ei ollut viety asiakkaalle tai kukaan ei ollut huolehtinut hoitovälineiden tilaamisesta. Monet haastateltavat eivät tieneet, kenelle vastuu hoitovälineiden tilaamisesta tai hoitamisesta kuului. Turhautumista aiheutui nimenomaan siitä, ettei hoitovälineitä ollut siellä, missä niitä tarvittiin.

Auton laturit ei toimi ja matkalla ne ei ehdi latautua, ja autoissa ei lataudu akku, ellei se auto oo käynnissä... aina välillä ne putkahtaa esiin, et työvälineet ei oo kunnossa... jotenkin ne ei vaan rullaa ne asiat... teipit loppuu... ja sit sellanen sekavuus tähän on kyl tullut.

Miltei jokainen haastateltava mainitsi muutokset kotihoidossa haasteellisiksi. Kotihoidon toimiston sijainnin siirtämisestä tai asioiden päättämisistä ei ollut kuunneltu henkilöstön ajatuksia tai mielipiteitä. Kotihoidon toimiston sijainti oli joillekin tiimeille varsin kaukana ja lääkkeiden tai hoitotarvikkeiden hakeminen veivät aikaa. Toiminta oli hajautettu uudelleen etätiimeihin, joiden toiminta koettiin tehokkaammaksi, mutta siellä olivat työtilat puutteellisemmat.

Haastatteluissa esiintyi lisäksi erilaisia näkemyksiä omahoitajuuden toteutumisesta. Monet toivat esille, että omahoitajuuden puuttuminen vaikutti asiakaskäyntien laatuun.

Nythän se on taas muuttunut huonommaksi, nää etäpisteet hankaloittaa... meillä ei ole mitään järkeä ajella hakemaan lääkkeitä niin kaukaa... eikä meillä ole omaa tiimihuonetta...

Me yhdistyttiin valtavan isoksi tiimiksi, joka tiedettiin jo heti, et se ei tuu toimimaan... ja sit meidät taas erotettiin ja nyt me ollaan taas yhtä suurta perhettä... tällaista... ei kuunneltu meitä yhtään... me tiedettiin jo, miten siinä tulee käymään, kun kaikki käy kaikkien tykönä...

Perehdyttämisen haasteet

Monet kokivat, että uusien työntekijöiden tai sijaisten perehdyttäminen oli vaillinaista. Sijaisen ohjattiin suoraan asiakaskäynneille hoitamaan omat listansa työvuorossa saamatta opastusta tai perehdytystä. Työnjakajat voivat nimetä vakinaiselle työntekijälle perehdyttämisen, mutta sen hoitaminen koettiin mahdottomaksi oman työn ohessa. Jotkut työntekijät kertoivat ymmärtävänsä, ettei sijainen halunnut tulla enää uudelleen, jos ei ollut saanut opastusta tai perehdytystä työvuoroonsa. Toisaalta useimpien mielestä perehdytyksen mahdollistaminen ja organisoiminen kuuluivat esimiehen vastuulle ja huolehdittavaksi.

... koska tässä ei oo mitään järkeä, et kun meille tulee ihminen, niin se lähtee heti veke, kun kukaan ei opastanut, mitä pitäis tehdä ja listat on jo alusta asti sellaset, et ne pelästyy.

... ja sit kun meille tulee keikkalainen, niin eihän se voi tietää... ne on ihan pihalla kuin lumiukot, kun ne tulee tänne... kun ei oo ketään, kuka ohjaa, ketä neuvo... sit opiskelijoillekaan meillä ei oo aikaa... koska se mun oma lista on niin sairas itsessään... et enemmän se on sitä, et ne jätetään tolleen oman onnensa nojaan... ja ens viikolla miettään, et olis ollut hyvä sijainen, mut se ei enää haluukaan tulla.

Palkkahallinto ja viestintä

Työntekijöiden tarinoissa tulivat esille organisaation tuomat haasteet ja ongelmat, jotka näkyivät muun muassa työntekijöiden palkanmaksussa. Keski-Uudenmaan sote-yhtymään siirtymisen jälkeen palkkanauhat olivat muuttuneet ja palkanmaksuissa oli todettu paljon virheitä tai puutteita. Turhautumista aiheutti oman kuormittavan työn lisäksi se, että työntekijä joutui tarkistamaan palkanmaksun oikeellisuuden. Samoin yhteydenotot ja virheiden korjaamispyynnöt palkanlaskentaan koettiin vaikeiksi, koska yhteydenotot hoidettiin esimiehen kautta.

Jotain ongelmaa on palkanmaksussa koko ajan... joka palkkanauha pitää kattoo tosi tarkkaan ja sekin on lisää tähän kiireiseen työhön.

Et kyllähän sekin on yksi työhyvinvointiin liittyvä asia, et ei tarvii stressata, tuleeko palkka oikein.

Organisaatiolta ja hallinnosta tulevat ohjeistukset ja tiedotteet ohjattiin kotihoidossa suoraan Hilikka-asiakasohjelman kautta, koska sähköposteja ei ollut saatu toimimaan henkilöstölle. Työntekijät kokivat, ettei tiedotteita ollut ehditty lukea ainakaan työvuoron aikana. Lisäksi Hilikka-viestit poistuivat puhelimesta tietyn ajan kuluessa. Monesta tuntui siltä, että teoria ja työn käytäntö eivät kohdanneet kotihoidossa.

Toisaalta koettiin myös, että hoitajien työn oletettiin keskittyvän vain asiakastyöhön, ja päätöksistä tai suunnitelmista kotihoidon osalta ei tiedotettu suoraan henkilöstölle. Tämä tuli esille myös ns. taulupalaverien osalta. Näissä palavereissa keskityttiin pääasiassa tilastoihin ja suoritteisiin, jotka palvelivat etupäässä esimiehiä. Työntekijät odottivat niistä olleen enemmän hyötyä asiakastyöhön ja omaan työhönsä.

Varmaan joo tulee ohjeistuksia ja linjauksia, mut ei me ehditä lukee... meidän lähihoitajien pääasiallinen työ keskittyy vain ja ainoastaan siihen kenttäasiakastyöhön... suurin osa muista asioista sulkeutuu kokonaan.

Sähköpostit ei kuulemma pelitä nyt tän Keusoten muutoksen myötä, niin ne tulee Hilkan kautta... mut oli aikoja, et me luettiin lehdestä... kyllä se on ohan syvältä, et meitä ei arvosteta.

Kauheesti tosta taulusta puhutaan... onko siitä mitään hyötyä... toivottavasti siitä on jotain hyötyä meille ja kentälle. Sehän on vaan tollanen tilastointi ja johdon työkalu. Teoria ja käytäntö ei kohtaa...

Koulutustarve

Työntekijät kokivat työssä oppimisen tarpeelliseksi ja tärkeäksi, mutta siihen ei koettu saavan mahdollisuutta. Suunnitelmissa oli ollut useinkin yhteisiä koulutuksia ja kehittämispalavereita, mutta niitä oli jouduttu perumaan työntekijäpulan takia. Kotihoidon työ keskittyi pääasiassa asiakaskäynteihin, joista huolehtiminen oli työntekijöiden perustyötä, ja joka meni kaikkien muiden suunnitelmien edelle. Joistakin työntekijöistä tämä vaikutti turhauttavalla ja alensi omaa motivaatiota työhön. He kokivat, ettei heidän työtään arvostettu ylimmän organisaatiojohdon taholta.

Ihmiset ei pysty kehittymään tässä työssä mitenkään, kun ei ehditä opastamaan kentäläkään... et vaikka työntekijä oliskin sellanen, et haluis oppia ja saada koulutusta, niin ei anneta mahdollisuutta siihen. Tosi paljon koulutustilaisuuksia ja palavereita perutaan, et ei meitä nykyään kouluteta enää mihinkään.

... nyt musta tuntuu, etten mä kelpaa mihinkään muuhun kuin siihen perustyöhön...

Työn järjeistäminen

Työntekijöiden kertomuksissa mielipiteet kohdistuivat työn parempaan ja tehokkaampaan organisointiin. Esimerkiksi laboratorionäytteiden toimittamisessa käytettiin monen työntekijän panosta samana päivänä, minkä koettiin vieneen turhaa ajankäyttöä työntekijöiltä.

Meillä on nytkin ongelmana se, et meillä on paljon verinäytteen ottajia, mut meillä on tosi vähän niitä, jotka saa verta näistä haasteellisimmista asiakkaista... sit me viedään itse verinäytteet labraan... meitä saattaa olla viisikin ihmistä, jotka vie niitä näytteitä labraan... se on ihan järjetöntä ajankäyttöä.

6.2 Kuvauksia kuormittumisesta

Seuraavissa kappaleissa on esitetty työntekijöiden kertomuksia, jotka ovat tuoneet ja lisänneet työntekijän kuormittumisen ja uupumisen kokemuksia.

Asiakaskäyntien määrät

Kaikkein merkittävin ja kuormittavin työhön liittyvä kokemus liittyi työmäärään ja asiakkaiden määrään. Asiakaslistat koettiin liian suuriksi. Työntekijät suorittivat asiakaskäyntien lisäksi myös muita kotihoidon työhön liittyviä työtehtäviä, jotka tehtiin kiireellä ja auitoa ajaessa. Työnjaosta saattoi tulla työvuoron aikana lisäkäyntejä, jotka työntekijän tuli hoitaa työnjakajan suunnitelmien mukaisesti.

Asiakasmäärien ja -käyntien kuormittavuus vaikutti usein työntekijän vapaapäiviin ja palautumiseen. Asiakaskäyntien suuri määrä aiheutti hyvin monelle työntekijälle työvuoron jatkumista, varsinkin iltavuorossa, koska käyntejä ei ehditty hoitaa työvuoron puitteissa. Jokainen haastateltava kertoi tehneensä lisätunteja työssään.

Työmäärä on ollut niin älytön... sä et vaan pääse irti... ja sä oot syönyt samalla, kun ajat autoa... ja labravientejä on samalla... työnjako ei tällä hetkellä pysty siirtymäaikoja suunnittelemaan realiajassa... ne on niitä raskaimpia päiviä.

... koska eihän siinä ole mitään järkeä, että sä oot niin poikki, et vapaapäivillä nukut kolmen tunnin päikkärit... koko muu elämä kärsii siitä.

En pysty palautumaan vapailla, kun on ollut rankka viikko... niin kyl se koko vapaa menee... ärsyttää ihan suunnattomasti, kun on tehnyt niitä lisätöitä.

Kuormittuminen vaikutti myös työntekijän keskittymiseen ja muistiin. Kun kuormittumista ja kiirettä oli ollut pitkin työvuoroa, moni kertoi unohtaneensa asioita ja huomiokyvyn heikenneen. Vaikutti siltä, että työntekijät uppoutuivat väsymyksessään omaan työhönsä

eivätkä jaksaneet enää kiinnittää huomiota informoimiseen tai raportoimiseen. Kuormittuneisuudella oli vaikutusta myös virheiden lisääntymiseen ja vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. Työn kuormittuneisuus alkoi joillekin aiheuttaa myös välinpitämättömyyttä asioihin.

Ja sit kun sä oot päivän aikana tehnyt niin paljon niitä asiakaspaikkoja, ja niitä on vielä lisätty, niin kun sä tuut tänne toimistolle, niin sä mietit, mitäköhän sä oot tänään tehnyt. Se on ihan järkyttävää.

Sä huomaat, et sä meet vähän niin kuin jonossa... sit et huomaa niitä kaikkia, mihin sun pitäis huomioida ja antaa apua... sellasia pieniä asioita tai suuriakin asioita et huomaa... se kohtaaminenkin on erilaista ja asiakas aistii sen...

Kyllä alkaa tuntua, et ihmiset on niin väsyneitä tällä hetkellä. Mä nään sen siitä, et ne uppoutuu vaan omiin hommiinsa ja infoominen ei vaan kulje, jätetään vähän tekemättä töitä, et ei oo kerennyt tai viitsinyt tai on ajateltu, et kyl joku toinen tekee ja hoitaa. Tai sitten just tulee jotain virheitä.

Riittämättömyyden tunne

Työntekijät kertoivat kokevansa lisäksi riittämättömyyden tunnetta, joka pitkittyessään vaikutti työssä jaksamiseen. Työntekijöitä painoi huoli pitkistä sairauslomista ja sairaspäivistä. Kotihoidon haasteellisen ja vaikean resurssipulan ja työn määrän lisääntymisen kerrottiin jatkuneen jo useita vuosia, mikä oli aiheuttanut työntekijän väsymyksen työstä uupumiseksi.

Se on pitkälti sitä, et joka päivästä vaan selviydytään... se on joka päivä sama juttu... se on tosi kuormittavaa... paljon pitkiä saikkuja ja tosi paljon enemmän pitkiä sairauspoissaoloja.

Tällä hetkellä porukka on vaan niin uupunutta, kun tää on jatkunut niin pitkään...

Kaikkein raskaimmalta vaikutti olleen tyytymättömyys siihen, ettei kyennyt tekemään työtään siten kuin halusi, koska työpäivät koettiin voimavaroja vähentäviksi ja suorittaviksi päiviksi. Monet haastateltavat kertoivat juuri tästä syystä seuranneensa avoimena olevia työpaikkoja.

Mä en pysty tekemään työtä siten kuin haluaisin. Se tuntuu kauheen raskaalta.

Se riittämättömyyden tunne on läsnä... et miten sais kaikki hommat tehtyä... et ne ois ajallansa tehty ja oikein tehty ja palvelis asiakasta.

... mut se, minkä takia mä tässä oon kattonu mollin sivuja, niin on se, et tää ei vastannut sitä, mitä mä ajattelin tai haluun mun työtä tekeväni.

Toisaalta työn rytmi oli niin hektinen, ettei lounastaukoja ehditty pitää. Monet kertoivat syöneensä autossa matkalla seuraavalle asiakkaalle. Joillekin tämä oli tietoinen valinta, koska haluttiin olla ajoissa seuraavassa asiakaspaikassa. Mutta verensokerin laskeminen aiheutti samalla väsymistä ja heikkoa oloa.

Ajaessa mä usein syönkin... eihän se ok ole. Kyllähän mä haluaisin sen paussin... ja sit yleensä se ei oo sitä kunnon ruokaa... leipää puputetaan ja banaania. Mutta mä en osaa valittaa... mä en tykkää, kun kaikki ihmiset valittaa koko ajan...

Kotihoidossa tavoitteena oli tietyn asiakastyön määrän toteutuminen työvuoron aikana. Jotta siihen päästäisiin, työntekijät kokivat, että asiakaskäyntiin käytettävä aika oli liian lyhyt. Erilaiset kuntouttavat hoidot oli pitänyt jättää käynneiltä kokonaan kesän ajaksi, mikä tuotti monelle hoitajalle pettymyksiä ja lisää riittämättömyyden kokemuksia.

Se asiakastyö, mitä suunnitellaan, on ihan järkyttävä prosentteina... asiakkaiden kunto-kin laskee kotona koko ajan, kun ei voi tehdä kuntoutusta. Paljon hoitajat puhuu siitä työssä jaksamisesta ja niistä pettymyksen tunteista, mitä kokee siellä töissä. Sä et vaan riitä.

Lisä- ja ylitöiden tarve

Jatkuva lisä- ja ylitöiden tekeminen lisäsi jaksamattomuuden kokemuksia työntekijöille. Moni teki lisätöitä sen vuoksi, ettei ollut vuoronsa aikana ehtinyt tehdä omaa asiakaslistaansa loppuun. Toisaalta koettiin velvollisuudentunnetta auttaa työkaveria tai työnjakajaa, mikä myös samalla vaikutti lisäävän kuormittavuutta.

Se tuntuu kyllä, kun et voi jäädä pitkää päivää tekemään... niin tuntuu, et työkaverit kärsii.

Viimesen kahden vuoden aikana mä oon tehnyt lisätöitä, koska mä en kerkee näitä töitä tekee sen työpäivän aikana... mä tuun vapailta, kun on tarvetta. Se on vaikea myös kieltäytyä, kun mä ajattelen etupäässä sitä, joka soittelee töihin, kun tossa on ihan itku kurkussa muutama soitellut eikä ne oo saanut ketään... sitten ne jää pitkään päivään... ja sit haluun tavalla tai toisella joustaa... itekkin voin sairastua.

Työntekijät kokivat painetta niistä töistä, joita tuli tehdä asiakastyön ohella. Näitä olivat esimerkiksi hoito- ja palvelusuunnitelmien sekä lääkelistojen tarkistaminen sekä erilais- ten arvioiden tekeminen. Painetta ja kuormitusta koettiin nimenomaan siitä, ettei näitä tehtäviä ollut päivitetty tai ne olivat kokonaan tekemättä.

Sulla ei oo missään kohtaan varaa pitää taukoja... ja sit pitäis vielä pystyy päivittämään hoitosuunnitelmia ja palvelusuunnitelmia... nekään ei pidä paikkaansa.

Kun vaan olis tarpeeksi sitä työvoimaa... se auttais hirveen paljon- mulla on raisoftit ja asiakkaiden arvioinnit... ne on kaikki jäänyt tekemättä.

Sen punaisen kansion asiakastiedot on aina päin honkia... mua se ärsyttää... nytkin se oli vaikka kuinka vanha se lääkelista siellä... olis hyvä laittaa uusi tilalle.

Ergonomiset kuormitukset

Toisaalta fyysisenkin kuormituksen koettiin vaikuttavan työntekijän jaksamiseen. Kotikäynneillä oli hoitotoimenpiteet tehtävä asiakkaan kodissa, jossa ei ollut mahdollista huolehtia hyvästä työergonomiasta. Työntekijä teki esimerkiksi haavahoidot matalalla sängyllä ja huonossa työasennossa, mikä aiheutti joillekin hoitajille rasitusta selälle.

Kyllä työergonomia on kaukana, kun tekee haavahoitoja matalalla.

Huoli asiakkaasta

Haastateltavat kertoivat asiakkaiden olevan selkeästi huonokuntoisempia kuin aikaisemmin. Joitakin asiakaskylvetyksiä ja hoitoja tehtiin työparin kanssa, mutta koti- ja asiakas- tilanteet kotikäynneillä jäivät usein askarruttamaan ja jopa ahdistamaan hoitajia. Työntekijät noudattivat linjauksia esimerkiksi siitä, milloin sai soittaa sairaalaan tai toimittaa asiakas ambulanssilla sairaalaan.

Se rasittaa ja se syö... se työmäärä... niin paljon huonokuntoisempia kuin ennen... eihän me nykyään voida soittaa sairaalaankaan, paitsi ihan silloin, kun henki on kyseessä.

Se huoli asiakkaasta on lisääntynyt myös...et nykyään asuu huonokuntoisia kotona eikä siirretä herkästi sairaalaan... päivystystä vältetään... vaatimukset on kasvanu.

Tilanteet vaativat myös eettistä arviointia hoitajalta. Jotkut haastateltavat sanoivat, että tuntui pahalta, kun joutui jättämään huonokuntoisen asiakkaan yksin. Asiakkaan muistamattomuus ja yksinäisyys olivat tavallisimpia haasteita kotihoidossa. Hoitaja joutui tekemään eettisesti ristiriitaisia ja omien arvojensa vastaisia päätöksiä työssään. Erityisen epäoikeudenmukaisilta tuntuivat tilanteet, jossa asiakas kantoi huolta työntekijöiden kuormittumisesta ja luovutti omaa kotikäynnin aikaa muille asiakkaille.

Se tuntuu ihan kauheelta... ihan kauheeltahan se tuntuu. Se vois olla mun vanhemmat... niinhän ne sanoo, et pitää vaan ammatillisesti suhtautua.

Kyllä niiltä asiakkailtakin tulee huolta meidän jaksamisesta... et mee nyt vaan kun sulla on vielä muita paikkoja... ei sun tarvi tehdä muuta.

Työpäivän pituuden taakka

Kuormittuneisuutta koettiin myös siitä, että pääsääntöisesti ei päässyt kotiin työvuorosta silloin kun työpäivän piti loppua. Työvoiman vähyyys tai työntekijäpuutokset jaettiin vuorossa oleville hoitajille, myös esimiehille. Epävarmuus työpäivän pituudesta oli päivittäistä, mikä vaikutti samalla työntekijän vapaa-ajan suunnitelmiin tai järjestelyihin.

Raskas työpäivä on ollut sellainen, et sä tuut aamulla töihin, ja se asiakastyön lista on niin pitkä, että sä näät jo siinä, ettet sä pääse työaikasi puitteissa kotiin.

Et sitten, kun ei saada ketään, niin voi voi jaetaan vaan nää työt... ja sit porukka painaa puol kahteentoista täällä, mikä on sairasta. Ei oo varmuutta koskaan, milloin sä pääset töistä.

Asiakkaiden tyytymättömyys

Kotihoidon asiakkaat toivat työntekijöille onnistumisen kokemuksia ja vaikuttivat paljolti työviihtyvyyteen, mutta toisaalta asiakastyö kuormitti hoitajia, varsinkin henkisesti. Jotkut asiakkaat kohdistivat tyytymättömyytensä suoraan hoitajalle, mikäli tämä oli tullut myöhässä kotikäynnille. Hoitajia arvosteltiin myös epäasiallisesti, mikä loukkasi ja kuormitti hoitajia. Joskus ikävää palautetta annettiin omaisen taholta työn ulkopuolella.

Kun moititaan, että oot myöhässä ja et oot tyhmä tai teet ja teet, mitä teet, mut et osaa mitään tehdä... niin se ottaa voimille välille.

Sit tulee se fiilis nopeesti niistä listoista, et mä en selvi tästä... saat huutoja ja palautetta asiakkailta, et oot myöhässä...

Työntekijät kertoivat haastattelussa, että omat voimavarat ehtyivät, jos ikäviä ja epäasiallisia palautteita tuli toistuvasti. Työntekijän ammatillinen suhtautuminen oli koetuksella, varsinkin silloin, kun syytökset olivat henkilökohtaisia.

Mut henkisesti on jotkut asiakkaat tosi raskaita... on sellaisia asiakkaita, kenen luona ei voi käydä kuin korkeintaan kolme päivää peräkkäin.

Monta kertaa asiakkaat on melko haastavia... et jos oot vähän myöhässä, niin sit saat kyllä kuulla. Jotkut asiakkaat on sellasii, et ne pitää hoitajia ihan tyhminä... et se on aika rankkaa, jos niillä joutuu usein käymään.

... kyllä aina tulee haasteita, kerran on haukuttu keskellä katua mut...

Jos on raskas lista ja raskaita asiakkaita... koko lista täynnä... ja tuntuu, et siellä ei mikään onnistu... ja jos edellinen on jättänyt tosi paljon tekemättä ja siitä ei ole infottu... niin sehän kuormittaa päivästä toiseen.

Yhteistyö työnjakoon

Työnjakajan rooli kotihoidossa vaikutti olleen myös haasteellinen ja mielipiteitä jakava. Toisaalta työntekijöillä oli tarve olla yhteydessä työnjakajaan, mutta moni koki, ettei vastaanotto työnjakajalta ollut asiallista. Yhteistyön rakentaminen tai palautteiden antaminen työnjakajan kanssa koettiin haasteelliseksi tai turhaksi.

Me otetaan aika nopeesti itsekin yhteyttä työnjakajaan, mut sit se vastaanotto ei sit välttämättä oo mitään kivaa. Niillä on varmaan ihan hirvee työ tehdä se lista ja sit jos henkilökuntaa ei riitä, niin kelle sä jaat ne työt. Et tällä hetkellä voi olla aika turhaa antaa palautetta.

Ja onhan se siitäkin kiinni, kuka siellä vastaanottaa niitä viestejä, et ottaako se kuuleviin korviinsakaan mitään.

Työnjakajan työnkuva koettiin kuitenkin kaikkein kuormittavaksi niiden työntekijöiden osalta, jotka olivat työnjakajina toimineet tai sijaistaneet tätä.

Työnjako on ainut, josta en meinaa saada ajatuksia pois... ne on niin älyttömiä ne käyntimäärät, mitä sä suunnittelet... päivässä 21 työntekijälle työt.

6.3 Johtajuuden haasteet

Johtajuuteen liittyvät näkökulmat olivat yksi oleellinen tekijä työntekijöiden jaksamiseen ja kuormittumiseen liittyvissä kokemuksissa. Seuraavissa kappaleissa kuvaan tarinoita, jotka liittyivät esimiehen, johtajuuden ja organisoinnin tuomiin kuormittumisen kokemuksiin.

Työn organisointiin liittyvät tavoitteet puhututtivat miltei jokaista haastatteluun osallistujaa. Välttömään asiakkaan luona käytettyyn aikaan oli olemassa selkeät tavoitteet, joita työntekijät eivät kyenneet saavuttamaan. Lisäksi työnjakajalta annetut asiakaslistat tuntuivat epäinhimillisiltä. Hoitajat kokivat, ettei organisointi mahdollistanut työn laadukasta tekemistä. Jotkut työntekijät kokivat, että tiimipalaverissa olisi pitänyt voida keskustella työnjaosta, mutta niihin palaverihin pystyivät harvat osallistumaan. Palaverit oli myös usein peruttu resurssipulan vuoksi.

Onhan meillä ne prosentuaaliset eli mitä tulis asiakasaika olla, mut nythän ne paukkuu yli ihan koko ajan... ne tunnit on räjähtänyt ihan käsiin.

Hoitajilta tulee myös tosi paljon valituksia, et tää ei toimi tai tätä ei voi suunnitella näin tai lista ei ole mahdollinen.

Tiimipalaverit pitäis olla... oletetaan, et mahdollisimman moni niihin tulis... ehtiikö ne muutkaan. Sit mä oon kysynyt, et oliko siellä jotain tärkeätä... no ei oikein ollut kun ei täällä ollut paljon ketään... voi olla, ettei sitä sit oo oikein pidettykkään... ei kukaan tiedä mistään mitään.

Valmennuksen tarve

Työntekijöillä oli esimiesten toimintaan odotuksia napakammasta johtajuudesta. Työntekijät kaipasivat esimieheltä valmennusta ja ohjausta ennen kaikkea käytännön työn toimivuuteen ja sen organisointiin. Jotkut kokivat olleensa käytännön haasteiden kanssa liian yksin ratkaisemassa niitä. Tähän tilanteeseen vaikutti liittyvän organisaatiomuutokset Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymään siirryttäessä sekä esimiesten vaihtuminen. Tiiminvetovastuu vaikutti olleen epäselvää, koska tiiminvetäjät olivat muutosten yhteydessä poistettu, mutta samalla työntekijöillä oli velvollisuudentunnetta itseohjautuvasti hoitaa tiimipalaverit.

Mä koen sen niin, että meillä ei ole tarpeeksi napakat johtajat... vedotaan aina siihen, että kun on aina niin kiire eikä jaksu, niin se jää se tyyli päälle... niihin pitäis oikeesti napakasti puuttua eikä niitä tilanteita vaan silotella.

Mut kun meidän esimiehetkin on vaihtunu usein tässä viimesen parin vuoden aikana... et niitä tiimipalavereita on ollut harvemmin, me ollaan sit yritetty keskenämme pitää.

Lähiesimiehen tarve

Työntekijöiden mielestä kotihoitoon oli tullut paljon muutoksia viime aikoina. Oleellisin muutos, tiiminvetäjien poistaminen, vaikutti olleen vaikuttavin työn organisoinnin sujuvuuteen vaikuttava muutos. Työntekijöillä ei ollut enää lähiesimiestä, joka oli aikaisemmin organisoinut tiimin toimintaa. Toisaalta kritiikkiä annettiin myös siitä, että esimiesten linjaukset ja ohjeistukset olivat erilaiset eikä viestintä kulkenut eteenpäin esimiehiltä.

Työntekijät kaipasivat vastuun ottamista tiimin toiminnasta ja organisoinnista. Tämä näyttäytyi erilaisena eri tiimeissä. Ne, jotka työskentelivät kotihoidon päätoimistolla ja olivat fyysisesti lähempänä esimiestään, eivät vaikuttaneet kaipaavan tiiminvetäjää. Etäpisteissä esimiehen rooli oli kaivatumpaa. Esimieheltä tai tiiminvetäjältä kaivattiin erityisesti erilaisten muutosten käytännön organisointia.

Täällä on ollut vähän tyylinä, että liikaa muutoksia tulee yhtä aikaa... keusote kun linjasi itseohjautuvuuden, niin nappastiin tiiminvetäjät veke, mikä on ollut meille tosi iso tuki ja joka piti homman kasassa... niin täällähän on ollut porukka aivan pihalla. Miten me voidaan toimia jollain muulla tavalla kun ei oo näytetty sitä mallia... se on ihan mahdottoisuus.

Meillä on kotihoidossa kaksi esimiestä... toinen on toista mieltä ja toinen toista mieltä... meillähän ei ole tällä hetkellä tiiminvastaavia, jotka veis tiimiä eteenpäin ja ottais sitä vastuuta... koska siitä ei tuu mitään, että tiedot ei mee eteenpäin... se homma ei lähde pelittää yksin...

Täällä on vähän sellainen tyyli, että kun tulee joku uusi juttu, niin halutaan ottaa se käyttöön miettimättä, mitä se tarkoittaa käytännössä... ja sehän on esimiehestä kiinni.

Henkilökohtainen tuki

Työntekijöiltä tuli esille myös selvä tuen saamisen tarve esimieheltään. He kokivat, että esimiehillä ei ollut aikaa työntekijöille, eivätkä he tavanneet työntekijää henkilökohtaisesti riittävästi. Työntekijät tulkitsivat tällaisen esimiehen toiminnan välinpitämättömytenä, ja se aiheutti joillekin työntekijöille arvottomuuden tunnetta. Vaikka työntekijöille oli tiedotettu esimiesten toimistoajasta, jolloin esimies oli tavattavissa henkilökohtaisesti, odotettiin esimiehen itse tulevan työntekijän luo ja kysymään tunnelmia.

Sitä kuulee tosi monelta hoitajalta, kun esimiehet ei välitä hoitajista... tai jos välittääkin, niin se ei näy.

Henkilökohtaista palautetta ei saa... lähiesimies on niin kaukana tossa seinän takana.

Halutaan olla lähellä, mutta ei haluta nähdä silmissä sitä meidän... mut et ne kohtais... ne juoksee ihan samanlailla kentällä ja tietää ne haasteet... ei ne koskaan tuu niin kuin ennen tultiin työntekijän luo.

Johtajuuden näkyminen

Kotihoidon työhyvinvoinnin johtamisen koettiin toimivan teoriassa ja organisaation strategiassa paremmin kuin käytännön toiminnassa. Monet tunnistivat esimiesten kiireen

haasteellisessa resurssitilanteessa ja kertoivat ymmärtävänsä esimiehen roolin vaikeudet, mutta jaksamisen kannalta esimiestä kaivattiin ottamaan vastuuta työhyvinvoinnin toteutumisesta.

Sekin on niin kiireinen... ei sitä näy. Meillä on kyllä ihana esimies, et en mä tiedä, mitä mä siltä odottaisin. Ei kysytä, miten minä voin täällä. Se on vaan siellä paperilla se hyvinvointi.

Sen jaksamisen kannalta... jos et sä näyttäydy siellä... kun tää työ ottaa välillä tosi koville... ja meillä se piilojohtajuus nousi heti... nyt kun ne pitää ovia auki, mun mielestä tää on rauhoittunut... ei tarvii jonkun muun ottaa sitä roolia.

Toisaalta monet kokivat johtajuuden olevan etäällä työntekijästä. Päätöksistä tiedotettiin ylhäältä käsin eikä muutoksista keskusteltu työntekijöiden kanssa. Monet olivat huomioineet esimiesten viikoittaiset kiitosviestit työntekijöille, mutta niiden merkitys työntekijöille oli laimentunut.

Ei sua kuunnella tai sua huomioida...vaan on se yksi piste ja laitetaan sut tonne ja sillä siisti. Kyllähän se esimies aina laittaa, että kiitti tästä viikosta, et hyvin ootte jaksanut, mut jotenkin se ei aina vaan lämmitä.

Ei välttämättä mennä parempaan suuntaan... kun ne jossain vaan päätetään ja meiltä ei kysytä mitään... niin se on vähän huono juttu.

Se johtaminen on vaan niin kaukana... me yritetään täällä keskenämme selvitä.

Työntekijät kaipasivat esimiehen palautteiden kuulemista. Monet kertoivat, että työn ja itsensä kehittymisen kannalta niin hyvien kuin huonojen palautteiden saaminen olisi tärkeää. Työssä jaksamisen kannalta palautteet voivat motivoida työntekijää vahvistamaan omanarvontunnettaan. Esimiehiltä odotettiin enemmän sellaista johtajuutta, joka tukisi työntekijöiden hyvinvointia.

Sieltä tulee herkemmin negatiivisempaa kuin positiivisempaa palautetta... mun mielestä on helposti lähestyttäviä joo, mutta eihän me edes nähdä esimiestä usein.

Mä odottaisin, et sieltä tulis myös palautetta, sekä hyvää, et kehitettävää... et risuja ja ruusuja.. ja et hän katsois enemmän sen meidän hyvinvoinnin kannalta.

Kyllä ne kuuntelee, mitä me sanotaan... mut sit kun sanoo tonne ylemmille esimiehille, et meillä on sitä vajetta, mutta kyllä me selviydytään... sitä tosi paljon tätä tilannetta kauanistellaan.

Organisaatiomuutosten vaikutukset ja odotukset

Työntekijät kuvasivat, miten organisaatiomuutokset näyttäytyivät käytännön työssä. Keski-Uudenmaan sote-yhtymään siirtymisen vaikutukset olivat sekavat ja aiheuttivat epätietoisuutta työntekijöille, koska kuuden kunnan palveluiden yhtenäistämistä työstettiin uuden hallinnon alla. Joillekin toi ihmetystä se, etteivät esimiehetkään olleet tietoisia uusista suunnitelmista ja tavoitteista.

On lähdetty liian kiireessä asioita viemään eteenpäin ja toimimaan... suoraan sanottuna esimiehetkään ei tiedä mistään mitään... tavallaan puoliksi suunniteltu... se on vaan näyttänyt hyvältä paperilla, mut se toteutus on jotain muuta.

Itseohjautuvuus ja lean-taulupalaverit näyttäytyivät monelle työntekijälle vain esimiesten työkaluna, jolla ei ollut merkitystä työntekijän tekemälle työlle. Palavereista kaivattiin muistioita luettavaksi, jotta olisi tiennyt, mitä asioita oli käsitelty. Suurin osa haastateltavista koki, että esimies käytti itseohjautuvuuden kehittämiseen ja tulosten raportoimiseen runsaasti energiaa, mikä ei kuitenkaan kohdistunut käytännön työhön ja sen kehittämiseen.

Niitä voimavaroja menee kauheesti siihen, et näyttää hyvältä, et tehdään just tota taulua ja se on ehkä sellanen yhden ihmisen hanke... kun ei tässä oo kerrottu, mitä toi taulu on... on hieno iso hanke... siihen käytetään hirveesti aikaa ja energiaa, mut silti se ei sano kellekään mitään.

Ne tutkii vaan niitä prosentteja ja lukuja, miten menee töissä, mut sit ei katota kaikkee muuta, mitä siihen asiakastyöhön liittyy.

Se energia, mitä käytetään tällaseen hankkeeseen niin sen energian kun sais tänne kentälle tähän työhön, mitä me tehdään. Se auttais paljon enemmän meitä.

Työhyvinvoinnin ja jaksamisen kokemuksiin odotettiin myös ylimmältä johdolta mielenkiintoa. Monet mielsivät, ettei ylin johto tiedä, minkälaista kotihoidon arki oli tai miten työntekijät jaksoivat työssään. Työntekijät odottivat ylimmältä johdolta lupauksen täyttämistä ja vastauksia työntekijöiden kysymyksiin. Heiltä tuli organisaation johdolle selkeä viesti, ettei työhyvinvointiin ollut panostettu.

Enemmän mä sieltä ylemmältä toivoisin vähän enemmän sitä yhteydenottoa ja keskusteluun mukaan tulemistä... saisivat vähän osviittaa siitä, mitä tää on... koska he ei varmaan tiedä, mitä tää on. Sitten on lupauksia sieltä, joita ei ole vielä täytetty.

Ei yhtään mitään oo vastattu, kun on kysely... Se tuntuu siltä, ettei välitetä meistä... ollaan vaan niitä, jotka tekee heille rahaa... tuntuu vaan siltä... meillä olis paljon kysymyksiä.

Siihen työhyvinvointiin panostaminen ei näy missään mun työssä.

7 Hyvinvoinnin edistäminen

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön yhtenä tavoitteena oli tuottaa tietoa, millaisia ratkaisuja kotihoidon työntekijät kehittäisivät onnistumisen ja jaksamisen lisäämiseksi. Seuraavaksi olen koonnut haastateltavien kotihoidon työntekijöiden ratkaisuja ja kehittämistarpeita työssä onnistumisen ja jaksamisensa lisäämiseksi. Olen koonnut tulokset niin yksilöhaastatteluista kuin työpajassa käsitellyistä mielipiteistä ja ajatuksista työn kehittämiseen.

Lisää työntekijöitä kotihoitoon

Työntekijät kaipasivat ja kokivat tarvitsevansa kaikkein eniten lisää työntekijöitä kotihoitoon ja työyhteisöönsä, jotta asiakaslistat lyhentyisivät ja pitkät ja raskaat työpäivät vähentyisivät.

Ne on ne resurssit, mulle riittäis ne...

Henkilömäärä tulis lisääntyä ja asiakaslistat pienentyä... raskaat työpäivät... niitä ei jaksa pitkälle.

Sehän on näin, että asiakkaita ei voi tulla enää hirveesti lisää... sit se hoito menee.

Työntekijöitä ei haastattelujen mukaan ollut saatu rekrytoitua avoinna oleviin virkoihin, joten kotihoitoon kaivattiin myös panostusta sellaiseen markkinointiin, jossa kotihoitoa tuodaan esille myönteisenä ja tavoiteltavana työpaikkana.

Pitäis markkinoida ihan uudella tavalla.

Henkilöstön toimintatapojen selkeyttäminen

Organisaatiomuutokset ja kiivas työtahti olivat aiheuttaneet toimenkuviin ja työn sisältöön epätietoisuutta ja tietämättömyyttä. Henkilöstön toimintatapoihin ja työpaikan toimintakäytäntöihin toivottiin tarkistusta, päivitystä ja työnopastusta siitä, mitä kotihoidon työntekijän työnkuvaan ja vastuualueeseen kuuluu. Kyseisenä haastatteluajankohtana työn tekeminen vaikutti olleen epätasalaatuista, ja tiettyjä töitä jätettiin tekemättä tai siirrettiin seuraavalle työntekijälle tehtäväksi.

... ja sit kun olis kaikilla selkeät toimintatavat, niin sekin helpottais arjen toimimista.

Et pitäis olla iskostettuna jokaiselle työntekijälle päähän, et mitä kotihoidon hoitaja tekee, kun se menee asiakkaalle... et mitä se kotihoidon käynti pitää sisällään... tällainen yleissiisteys kuuluu myös meidän käyntiin... sitä kokonaisvaltaista kartoitusta tulis olla kaikilla.

Työntekijät toivat myös tiimien toimivuuteen ja tiimityöhön liittyviä kehittämistarpeita esille. Tiimit nähtiin itsessään kehittämisen kohteena. Työnjaon toivottiin sujuvan jouhevasti ja tehokkaasti, jotta uusien toimintojen käyttöönotto onnistuisi paremmin. Perusasioiden kuntoon saattaminen koettiin tärkeäksi voimavaraksi työssä.

Tällä hetkellä kotihoidossa kannattais linjauksia vähän tarkistaa... nyhän meillä tää etäpalvelu alkaa... sitä mä odotan, mitä se näitä tsekkauskäyntejä helpottaa... siinä on sellanen kehittämisen paikka.

Tiimit täytyis saada kuntoon ja pyörimään niin, että ne pyörii omalla painollaan... niin ettei tarvii jokaisesta asiasta vääntää koko ajan.

Asiakastyön sujuvoittamiseksi ja laadun parantamiseksi työntekijöiden mielestä oma- tai vastuuhoidajuus toisi selkeyttä työhön ja tyytyväisyyttä asiakassuhteisiin. Osa työntekijöistä koki, että omahoitajuus toimi, mutta ei riittävän hyvin. Asiakaslähtöisyys tulisi työntekijöiden mielestä toteutua paremmin esimerkiksi hoito- ja palvelusuunnitelmien tekemisessä.

Hyvin paljon on kehitettävää... et saatais asiat toimiin...omahoitajuus täytyy saada toimimaan... se, et kuka tekee milläkin vastuulla... se, että tulee tarkat ohjeet asiakkaan haavahoitoihin, ja et vietäis vaan x-määrä tavaroita.

Vastuuhoidajuuden vieminen viimesen päälle... se olis mun mielestä se kaiken A ja O, ois helppoo pitää hoitosuunnitelmat ajan tasalla ja suunnitella sitä asiakkaan kanssa yhdessä.

Johtajuuden kehittäminen

Työntekijöillä oli selkeästi odotuksia johtajuudelta ja esimiehen toiminnalta. Itseohjautuvuuden kehittäminen näkyi käytännössä esimiestasolla, mutta siihen toivottiin suunnitelmallisuutta ja ennen kaikkea vuorovaikutuksellista yhteistyötä henkilöstön kanssa. Työntekijät viestittivät haluavansa olla mukana työhönsä kohdistuvissa suunnitelmissa. Tiimeihin haluttiin omat vastuuhenkilöt organisoimaan ja ”pitämään lankoja käsissään”, sekä olemaan lähempänä työntekijöiden kanssa vuorovaikutuksessa.

Se mistä pitäis alkaa, on se napakka johtajuus... ja ennen kuin tehdään niitä muutoksia, niin valmistellaan... tehdään siihen oikeasti sellainen suunnitelma ei vaan paperilla, mikä näyttää hienolta aikataulullisesti Keusotelle, vaan se, miten se menee täällä käytännössä.

... et siellä tiimissä on sellainen jämäkkä tai sellainen, joka osaa myös joustaakin... sellainen, joka osaa laittaa asiat järjestykseen... et hei me hoidetaan tää asia... ja se on molemminpuolista yhteistyötä.

Perehdytys sijaisille

Monet työntekijät kritisoivat kotihoitoon tulevien sijaisten tai uusien työntekijöiden perehdytystä tai sen puutteellisuutta. Vakituksessa työsuhteessa olevat työntekijät väsyivät,

kun sijaiset eivät tulleet uudelleen kotihoitoon työhön, koska perehdytys oli ollut vaillaista. Monet kokivat, että vastuu perehdyttämisen mahdollistamisesta oli esimiehellä.

Toisaalta painotettiin myös jokaisen työntekijän vastuuta mahdollistaa sijaisen onnistuminen käytännön työssä. Sijaisenkin oikeutena oli saada opastusta ja neuvoa työhönsä tarvittaessa.

... niin olis kuitenkin inhimilliset listat niille uusille... niille uusille työntekijöille täytyy olla aikaa... et niistä pidettäis kiinni, et ne pääsee kiinni tähän hommaan.

... ja se perehdytys, ja se, miten sä otat uuden työntekijän vastaan, on mun mielestä ehdottoman tärkeä. Se, et hän saa sen tarvittavan avun ja et hänelle vastataan siihen, mitä hän kysyy. Jokainen otetaan yksilönä vastaan, vaikka työtilanne olis vaikka mikä, koska ethän sä saa sinne ketään jäämään, jos sä vasemmalla kädellä hoidat sen perehdytyksen.

Rekryvideo on hyvä... kerrotaan kotihoidon työstä ja miten monipuolista se työ on ja pyritään motivoimaan ihmisiä hakeutumaan töihin. Mut se, miten saadaan uusi työntekijä sitoutumaan, niin tulee jokaisessa tiimissä huolehtia, että perehdytetään... ja se on mun mielestä esimiesten asia huolehtia.

Esimiehen tuki

Työntekijät kaipasivat esimieheltä tukea työtehtävien ja -paikkojen mahdollistamiseen yksilöllisen tarpeen mukaan, jotta työntekijä voisi selviytyä työssään ja välttyä sairauslomilta. Esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinten rajoitteet vaikeuttivat portaiden kulkua, mutta muuten työtehtävät onnistuivat.

Pystyttäis kuitenkin tukea sillai, et pystyis olee töissä leikkaukseen saakka... voisi laittaa sellaisia kevyempiä paikkoja, et sä pystyt toteuttamaan sun työn järkevästi... sairaspoissaoloja vois vähentää sillä.

Esimieheltä kaivattiin myös ymmärrystä siitä, että tämä uskoi työntekijöiden tekevän parhaansa. He kaipasivat esimieheltä myös välittämisen ja myötätunnon osoittamista. Monet kaipasivat rehellistä ja suoraa tukea ja yhteistä tsemppausta vaativasta työstä selviytymiseen.

Ihmiset kaipaa esimieheltä sellaista tunnustusta siitä, että tiedetään, että ootte tosi väsyneitä ja että teette kaikkenne tän homman eteen... ei tarvitse silitellä tai kaunistella asioita... kyllähän me kentällä tiedetään, mikä se todellinen tilanne on.

Työn sujuvuuden parantaminen

Käytännön työn organisointiin ja yhteistyöhön tulisi työntekijöiden mielestä panostaa kotioidossa enemmän. Työnjakajien osallistuminen käytännön asiakaskäynteihin toisi työntekijöiden mielestä laaja-alaisuutta kotikäyntien haasteiden ymmärtämiselle. Työntekijät kokivat myös, että kontaktit omaisiin ja yhteistyö heidän kanssaan lisäisi työn sujuvuutta ja vähentäisi omaispalautteiden määrää. Uusien toimintojen käyttöönottoon kaivattiin perusteellisempaa yhteistä arviointia esimerkiksi virtuaalikäyntien jalkauttamisessa.

Mun mielestä olis hienoo, jos työnjakajat olis kaks viikkoa jakamassa töitä ja kaks viikkoa kentällä katsomassa, mitä ne jakaa... ja palautetta pitäis pystyy ottaa vastaan.

Mun mielestä omahoitajan ja omaisen välinen kontakti saisi olla vielä enemmän kuin mitä se on aikaisemmin ollut... et on tehty paljon yhteistyötä.

Ne virtuaalikäynnitkin tulee miettiä, kelle asiakkaille se sopii ja kelle ei... ajatuksena ihana, mutta en mä kuitenkaan usko, että se resursseja vapauttaa.

Työn autonomiaa tukevia ratkaisuja

Työntekijöitä puhututtivat jonkin verran myös työvuorot ja niiden suunnittelu. Autonomisen työvuorosuunnittelun koettiin tuoneen tyytyväisyyttä niissä työyhteisöissä, joissa se oli otettu osittain jo käyttöön. Viestinnän tehostamista tulisi parantaa niin esimiehen kuin organisaation taholta. Ennen kaikkea nykyisten Hilikka-viestien, tiedotteiden ja ohjeiden jakamiseen toivottiin parannusta, koska nämä viestit häviävät järjestelmästä tietyn ajan kuluessa eivätkä työntekijät ehdi kaikkia viestejä sieltä lukea ja omaksua. Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän kotisivujen ulkoasuun ja tiedon löytämiseen kaivattiin myös selkeyttä.

Autonominen työvuorosuunnittelu tois meille tietyt raamit, se on hyvä asia.

Tonne tiimiin just se autonominen työvuorosuunnittelu ja esimiehen kanssa sellainen jatkuva tiedonvälitys... nyt sinne meidän Hilikkaan hukkuu ne puutosilmoitukset.

Keusoten myötä on nyt kaikki vähän kysymysmerkillä... pitäis saada tietoo, kuka hoitaa siellä mitäkin ja ohjeita selkeästi meille työntekijöille tiedotteilla.

Kannusteita työhön

Oman fyysisen jaksamisen tukemiseksi osa työntekijöistä esitti liikunta- ja tai kulttuuri-seteleiden myöntämistä henkilöstölle. Osa haastateltavista koki, että yhteiset illanvietot tai tapahtumat henkilöstön kanssa edistäisivät hyvinvointia ja jaksamista työssä.

Et jossain vaiheessa tehdään jotain yhdessä... lähdetään johonkin tai saadaan niitä seteleitä tai ihan mitä vaan, mikä edistää meidän hyvinvointia... et ois se vastapaino, huomioitais se, et meillä on fyysisestikin tosi huonotapainen työ.

Jos ois niitä jotain kulttuuri- tai liikuntaseteleitä esimerkiksi. Työtilat olis kivat, ettei syötäis samassa tilassa kuin työskennellään.

Sitä mä odotan ja jonka suhteen on tehty paljon työtä, et saatais ne Smartum- setelit tai jotkut muut...

Henkilöstöhallintoon liittyviä ratkaisuja

Työntekijät esittivät, että työnjakajat osallistuisivat säännöllisesti tiimipalaveriin, lääkeshoidon luvat omaavia hoitajia koulutettaisiin lisää, työnohjaus- ja kehityskeskustelut sekä sähköinen perehdytyskansio otettaisiin käyttöön, tiedottamista parannettaisiin ja tehostettaisiin Hilikka-viesteissä sekä taulupalavereiden osalta. Työntekijöiden vastuualueet ja toimenkuvat tulisi selkiyttää, jotta työnjako paranisi, virheet ja hoitovälineiden puutokset vähenisivät ja kuormittumiset tietyille ja samoille hoitajille ehkäistäisiin.

Muutosta ja kehittämistä kaivattiin kaikkein eniten tiimien toimivuuteen liittyvissä asioissa. Itseohjautuvuuden ei koettu toimivan kotihoidossa, joten siihen kaivattiin koulutusta ja opastusta. Tietyt linjaukset tai niiden puuttuminen vaikeuttivat työtä, esimerkiksi annosjakeluasiakkaiden osalta linjaus oli epäselvä lääketarkistuksissa. Samoin työrauha tietyissä tiimeissä oli puutteellinen ja työtilat epätarkoituksenmukaiset.

Työpajassa keskusteltiin myös siitä, että työntekijälistaa tulisi tehdä uusiksi. Siihen listaan merkitään tiedot, miten ja milloin työntekijään voidaan olla yhteydessä sijaistarpeissa. Osa työntekijöistä oli kokenut painostavana, kun kyselyjä työvuoroihin tulee jopa samoihin vuoroihin useaan kertaan.

Henkilöstön vastuun kantaminen

Uutena näkökulmana työpajassa keskusteltiin työntekijöiden oman vastuun kantamisen merkityksestä jaksamisen ja työhyvinvoinnin saavuttamisessa. Erityisesti tuotiin esille kuluneen kesän aikana ollut kiire ja uupumus, jonka kerrottiin osin ”jääneen päälle”. Oman työajan hyödyntämistä voisi näkyä enemmän työssä eikä suorittaa ainoastaan annetut asiakaslistat Hilikka-viestien mukaisesti.

Työpajassa keskusteltiin myös työhön sitoutumisen merkityksestä. Kaikilla työntekijöillä tulisi löytyä sitoutumista kuntouttavaan työtapaan, lääkehuollon tilauksiin, työilmapiirin rakentamiseen positiiviseksi, perehdytykseen, opiskelijaohjaukseen, asioiden loppuun asti viemiseen ja pääsääntöisesti siihen, että kaikilla olisi mielekästä työskennellä kotihoidossa.

Tarve itseohjautumiseen

Johtajuuteen liittyvissä kehittämistarpeissa nostettiin esiin kotihoidon toiminnan haasteet uuden organisaation alaisuudessa. Näitä haasteita olivat asioiden keskeneräisyys, työntekijöiden puuttuminen, henkilöstön kuuleminen asioiden valmistelussa, liiallinen ideointien samanaikaisuus ja niiden loppuunsaattamattomuus sekä vakituisen henkilökunnan puuttuminen.

Osa työpajaan osallistujista kertoi, että tiimissä oli tiiminvastaava, mutta osalle tiiminvetäjän rooli oli epäselvä. Tiiminvetäjien ja omahoitajien toimenkuvaan toivottiin selkeyttä ja samalla johtajuutta itseohjautuvuuden rinnalle. Esimiehiltä kaivattiin tavoitettavuutta ja vuorovaikutusta henkilöstön kanssa. Itseohjautuvuuden kehittäminen vaikutti olevan vain tiettyjen työntekijöiden tiedossa. Osalle itseohjautuvuus näyttäytyi sekavana ja keskeneräisenä projektina, joka ei koskettanut käytännön työtä. Koulutukseen esitettiin satsumausta.

8 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena oli kuvata työntekijöiden kokemuksia työstään kotihoidossa. Kehittämistyön tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia kokemuksia kotihoidon työntekijöillä oli työssä onnistumisestaan ja jaksamisestaan. Tavoitteena oli myös tarkastella, mitkä asiat vaikuttivat työn mielekkyyden ja työmotivaation kokemuksiin ja miten niitä voitiin työntekijöiden mielestä vahvistaa. Kehittämistyö tehtiin Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän alueella.

Onnistumisen ja jaksamisen voimavarat

Tärkeimmiksi työssä onnistumisen ja jaksamisen voimavaroja lisääviksi asioiksi nousivat kotihoidon työn luonne, asiakkaat sekä työyhteisö. Tämän kehittämistyön työntekijöiden kertomuksissa työssä onnistumisen, työtyytyväisyyden sekä motivaation kokemukset liittyivät paljolti itsemääräämisteorian perusajatuksiin ja -tarpeisiin: omaehtoisuuteen, kyvykkyyteen ja yhteisöllisyyteen. Työn raskaudesta ja muista epäkohdista huolimatta kotihoidon hoivatyö koettiin palkitsevaksi ja arvokkaaksi. Kaikissa kertomuksissa tuli esille kotihoidon työn luonteen rikkaus ja motivaatio työskennellä nimenomaan kotihoidossa, vaikka työn kuormittavia ja jaksamista vähentäviä tekijöitä tuotiin esille selkeästi runsaammin. On hyvä tiedostaa, että korkeat työvaatimukset eivät välttämättä johda työssä uupumiseen, mikäli työntekijällä on työssään myös selkeitä voimavaroja (Bakker ym. 2005).

Työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota lisäsi kotihoidon vaihteleva ja monipuolinen työ, jossa työntekijä sai ottaa vastuuta ja suunnitella vapaasti työvuoronsa kulun. Itsemääräämisteorian mukaan ihmisellä on omaehtoisuuden eli autonomisuuden ja kyvykkyyden tarve ja niillä on yhteys hyvinvointiin. (Martela 2014a.) Kaikkien haastateltavien mukaan työ kotihoidossa koettiin motivoivaksi ja merkitykselliseksi. Tämä tuli esille myös Kalliolan (2012) tutkimuksessa, jossa työhön sitoutuneisuuteen vaikuttivat työntekijän itseluottamus, kokemus tehokkuudesta ja merkityksellisyydestä. Osaamisen ylläpitäminen koettiin myös tärkeäksi arvostuksen saavuttamisen keinona. (Kalliola 2012: 36.) Työn imussa työntekijä kokee yleensä paljon myönteisiä tunteita, joilla on yhteys työntekijän hyvinvointiin ja terveyteen (Hakanen 2014: 342 – 343).

Hyvät asiakaspalautteet ja kokemukset kotikäynneistä sisältyivät työntekijöiden kertomuksissa hyviin ja onnistuneisiin työpäivän kokemuksiin. Myönteisinä ja merkityksellisinä asioina pidettiin laadukasta, asiakaslähtöistä ja asiakkaan itsemääräämisoikeutta kunnioittavaa hoitoa. Nämä koettiin tärkeiksi arvoiksi monelle työntekijälle. Asiakaspalautteet ja asiakaskohtaamisten onnistumiset koettiin tärkeiksi voimavaroiksi. Myös Nordcare- kyselytutkimuksessa tärkeimpiä motivaatiotekijöitä työntekijöille olivat itse asiakkaat (Vuorensyrjä 2008: 82, 94 – 95). Tasokkaat ja vahvat hoitajien tavoitteet sekä kokemus ja tieto työstä lisäsivät myös Tooden (2015) väitöskirjan tulosten mukaan hoitajan motivaatiota. Krögerin (2018) mukaan hoitotyön keskeisempiä motivaatiotekijöitä ovat ennen kaikkea vuorovaikutus asiakkaiden kanssa ja mahdollisuus auttaa heitä (Kröger ym. 2018: 39 – 40).

Ilmapiirin ja työkuulttuurin vaikutus työntekijöiden työmotivaatioon ja työssä jaksamiseen oli ilmeinen. Työkaverit ja tiimi koettiin tärkeiksi voimavaroiksi ja luottamus työkaverin tukeen ja apuun oli vahva. Itsemääräämisteorian mukaan sosiaaliset suhteet ja ympäristö ovat yksilön tunnekokemuksiin merkittävästi vaikuttavia tekijöitä, ja yksilöillä on perustavanlaatuinen tarve kokea kuuluvansa yhteisöön sekä saavansa yhteisön tuen. (Ryan & Deci 2000). Kivilahti (2011) kuvasi tutkimuksessaan, että erityisesti tasapuolinen työnjako työyhteisössä vaikutti sairaanhoitajien työhyvinvointiin, mikä lisäsi myös työntekijän yhteisöllisyyden tunnetta. Samoin Suojasen (2017) väitöstutkimuksen mukaan tärkeimmiksi työpaikan onnellisuuden mahdollistajiksi muodostuivat autonomia, ympäristö, ihmiset, työn merkityksellisyys ja onnistuminen työssä.

Utriainen (2009) osoitti tutkimuksessaan, että yhteisöllisyydellä on tärkeä merkitys hoitajien työhyvinvointiin. Varsinkin ikääntyneet hoitajat huomioivat myös työkaverinsa toiminnassaan. (Utriainen 2009: 119 – 129.) Myös Martela (2014) on todennut, että työntekijät voivat kokea olevansa parhaimmillaan ollessaan osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä. Tässä kehittämistyössä ilmeni vastaavia, yhteneväisiä piirteitä edellä mainittuihin tutkimustuloksiin.

Turhautuminen kuormittumisen kulmakivenä

Työssä kuormittumisen ja jaksamisen tarinoissa tuli esille turhautumiseen, työssä väsymiseen sekä johtajuuteen liittyvät näkökulmat ja kokemukset. Turhautumisen kokemukset vaikuttivat ennen kaikkea motivaation laskuun ja sitä kautta työssä jaksamiseen.

Työssä turhautumista aiheuttivat organisaation toiminnan keskeneräisyys, resurssoinnin haasteet, toimimattomat työskentelyvälineet, perehdyttämisen puute sekä viestintään ja organisointiin liittyvät toiminnot.

Työntekijät toivat kertomuksissaan esille monia motivaatiota laskevia ja turhauttavia näkökulmia ja asioita työstään. Tietotekniikkaan, digitalisaatioon sekä viestintään liittyvät työvälineet ja ratkaisut koettiin riittämättömiksi, mikä laski työnteon motivaatiota. Työsuojelurahaston ja Strategisen tutkimuksen neuvoston päälöydöksenä mainittakoon, että kotihoidon työntekijät rasittuivat tietotekniikasta muita vanhuspalvelun muotoja enemmän. (Vehko & Sinervo & Josefsson 2017: 1 – 2).

Moni kertoi, ettei ole ollut tietoinen organisaationsa suunnitelmista tai tavoitteista kotihoitossa. Itseohjautuvuuden kehittämisen ja koulutuksen ei koettu ulottuvan käytännön työhön vaan sen koettiin toimivan vain esimiesten työkaluna. Työntekijöiden arvostamisen ja kuulemisen ilmapiiriin koettiin huonontuneen. Moni koki työnsä vain perustehtävistä selviytymiseksi, mikä heikensi työmua ja motivaatiota. Toode (2015) kuvasi samoin väitöskirjassaan, että työntekijän samat arvot organisaation kanssa lisäsivät motivaatiota. Henkilökohtaisillakin tekijöillä on vaikutusta työn motivaation tunteisiin. (Toode 2015.)

Kuormittumisen aiheuttajat

Työn kuormittumista aiheuttivat merkittävimmin asiakkaiden määrä ja työn kiireisyys, jotka aiheuttivat riittämättömyyden ja hallitsemattomuuden tunnetta työntekijässä. Kuormittumiseen vaikuttivat myös johtajuuden ja työn organisoinnin toimimattomuus.

Kaikkein kuormittavimmaksi asiaksi nousi siis kotihoidon työtilanne, joka osoittautui vaikeaksi, raskaaksi ja kiireiseksi suuren asiakas- ja työmäärän vuoksi. Työntekijät kokivat kuormittumisensa vaikuttavan keskittymiskykyyn ja muistiin sekä työstä palautumiseensa vapaa-ajalla. Nämä tulokset heijastuivat valtakunnallisiin kotihoitossa tapahtuneisiin muutoksiin. Asiakasmäärät ovat merkittävästi nousseet ja suomalaisessa kotihoitossa työntekijöiden työpaine on noussut Pohjoismaiden korkeimmalle tasolle. (Kröger ym. 2018: 3). Viimeisten vuosien aikana kotihoidon työn kuormitusta onkin kritisoitu entistä voimakkaammin (Vehko ym. 2017: 1).

THL:n asiantuntija-arviossa Uudellamaalla kotiin annettavissa palveluissa ovat ongelmia aiheuttaneet muun muassa henkilökunnan riittämättömyys sekä henkilöstörakenteen

epätarkoituksenmukaisuus. Tuntityöläiset ovat korvanneet pitkälti vakinaisen henkilökunnan. (THL 2018: 29.) Nordcare2- tutkimushankkeen mukaan Suomen kotihoidossa työntekijöihin kohdistuva kritiikki on noussut muita Pohjoismaita yleisemmäksi. Työntekijöiden riittämättömyyden tunteet ovat kasvaneet ja yleisesti työntekijät ovat kokeneet, että työolosuhteet ovat kehittyneet kielteiseen suuntaan. (Kröger ym. 2018: 3.) Samanlaisia tuloksia esiintyi työntekijöiden kertomuksissa Keski-Uudenmaan kotihoidossa. Henkilökunnan riittämättömyys pakotti työntekijöiden tekemään runsaasti lisä- ja ylitöitä. Työntekijöiden suunniteltu työaika ei useinkaan toteutunut, koska asiakaslistat olivat vaativat ja pitkät, eikä asiakaskäyntejä ehditty tehdä loppuun työvuoron aikana. Myös Stakesin raportissa kuvattiin eniten mielipahaa työntekijöille aiheuttaneen resurssien riittämättömyys, huono johtaminen ja vuorovaikutus työyhteisössä sekä omien voimavarojen riittämättömäksi kokeminen (Perälä ym. 2006: 24, 37).

Vuoden 2017 työalabarometrin mukaan varsinkin kunnissa on yleistä, että työt ovat nopeatahtisia ja työskentely tapahtuu tiukkojen aikataulujen mukaan. Työ koettiin barometrin mukaan enemmän henkisesti raskaaksi verrattuna työn fyysiseen kuormittumiseen. Haastatteluissa kotihoidon työntekijät kertoivat myös kokevansa työnsä ennemminkin henkisesti raskaaksi, missä eniten paineita aiheuttivat eettiset kysymykset. THL:n tutkimuksen mukaan työntekijä kokee rooliristiriitoja työssään, kun hän joutuu tekemään työtään eri tavoin kuin haluaisi. Rooliristiriitoihin liittyvää kuormitusta oli tutkimuksessa suurinta juuri kotihoidossa. Työntekijät kertoivat myös fyysisten rasitustilanteiden olevan kotihoidossa tavallisia. Rasitustilanteet ovatkin yleisempiä kotihoidon henkilöstöllä kuin muualla vanhuspalveluissa. (Vehko ym. 2017: 4 – 6).

Kotihoidossa kerrottiin asiakaskäynteihin sisältyvän eettisesti vaikeita tilanteita, joissa työntekijä joutui punnitsemaan ammattitaitoaan ja henkisten voimavarojen riittävyyttään. Työn nopeatahtisuus ja asiakkaan kotitilanne aiheuttivat joskus työntekijälle tunteen, ettei ole oikein tai kohtuullista jättää asiakasta yksin. Avun pyytämisen keinot ja lupa lähettää asiakas sairaalaan olivat riittämättömiä, ja niihin oli olemassa tietyt linjaukset organisaatiolta. Sosiaali- ja terveydenhuollon hoito- ja hoivatyössä eettiset kysymykset ovat monesti henkilökohtaisia ja vaikeita valintoja, eikä niihin ole yhteisesti sovittuja tai yksimielisiä ratkaisuja (Molander 2014: 16 – 17).

Vuorensyrjä (2008) kuvaa kyselytutkimuksensa tuloksissa, että työntekijät kokivat kiireen ja auttamisen välillä vallitsevan epäsuhtaa. Raskas työ, väsymys ja uupumus, kiire, työpaine ja työntekijävaje olivat merkittävimpiä syitä jättää työ. (Vuorensyrjä 2008: 82, 94 –

95.) Silvennoisen (2002) tutkimustuloksissa selkein työmotivaatiota alentava tekijä oli kiire, joka aiheutti stressiä ja työssä uupumista (Silvennoinen 2002: 46 – 48). Myös tässä haastateltavat kotihoidon työntekijät olivat riittämättömyyden tunteen ja pitkään jatkuneen kuormittumisen vuoksi miettineet jättävänsä työnsä.

Johtajuuden vaikutukset työssä jaksamiseen

Johtajuuteen ja esimiestyöhön liittyvillä asioilla oli selkeästi vaikutusta työntekijöiden työssä jaksamiseen. Ennen kaikkea henkilöstöhallintoon liittyvillä ratkaisuilla ja linjauksilla oli suuri vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. Työntekijöillä oli selkeä tarve olla työssään autonomisempia ja olla mukana työn organisoinnissa. Toisaalta organisaation tulosten kannalta työn kuormittuneisuuden ja työhyvinvoinnin kokemukset ovat aina suorassa yhteydessä asiakkaiden hyvinvointiin, joten erityisesti sote-uudistuksissa tämä on tarpeellista huomioida (Työterveyslaitos 2019).

Työntekijöiden kertomuksissa viitattiin runsaasti johtajuuden ja esimiestyön toimivuuteen. Organisaatiomuutoksissa tiimivastaavien rooli oli poistettu tiimistä ja esimiesten rooli oli muuttunut. Työntekijät kaipasivat vastuun ottamista tiimin toiminnasta ja organisoinnista. Esimieheltä odotettiin myös napakampaa otetta johtajuuteen sekä vuorovaikutusta ja kiinnostusta työntekijän jaksamiseen. Monet kokivat jääneensä liian yksin ratkaisemaan käytännön haasteita työssään. Paananen (2018) toteaa tutkimushavainnoistaan, että monella työyhteisöllä ja organisaatiolla on parantamisen varaa henkilöstönsä onnistumisen keinojen tukemisessa. Onnistumisen kokemukseen tarvitaan aina sosiaalista yhteistyötä vuorovaikutus-, ajattelu- ja toimintatapoja suunniteltaessa. (Paananen 2018: 42 – 43.)

Kivilahden (2011) tutkimuksessa työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyi muun muassa lähijohtamisen kehittäminen. Hänen mukaansa työhyvinvointia ja työssä jaksamista voidaan parantaa erilaisilla työaikajoustoilla ja hyvällä ikäjohtamisella. (Kivilahti 2011: 89 – 90.) Työelämä 2020 raportissa johtamisen haasteiksi ja kehittämiskohteiksi nousivat myös avoimemman, ihmisläheisemmän ja keskusteleavamman työkuulttuurin luominen työpaikoille. Johtajilta odotettiin enemmän läsnäoloa ja vuorovaikutusta. (Työelämä 2020: 16 – 17.)

Suojanen (2017) painottaa väitöstutkimuksessaan onnen kehittämisen, säilyttämisen ja suojelun merkitystä työpaikalla. Yhtenä työntekijöiden onnellisuuden mahdollistajana pidettiin mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä. Tutkimuksessa tuli myös ilmi, että vastuu työpaikan onnellisuudesta on jaettava yksilön, työnantajan ja työyhteisöjen kesken. (Suojanen 2017.) Tätä työhyvinvoinnin ja työntekijöiden jaksamisen vastuun ottamista tuotiin esiin myös haastateltavien kertomuksissa. Kotihoidossa esimiesvastuu työhyvinvoinnin johtamisessa näkyi teoriassa paremmin kuin käytännön työssä. Lisäksi esimiehen koettiin olevan liian etäällä työntekijästä. Johtamisen on todettu olevan kotihoidossa haasteellista, koska työntekijät ovat pääosan työajastaan asiakkaiden luona ja esimiehet ovat etäällä päivittäisestä toiminnasta (Vehko ym. 2017: 6).

Kehittämistarpeet

Työn kehittämisen suurimmiksi tarpeiksi nousivat riittävät resurssit, tiimien toimivuus, perehdyttämisen ja koulutuksen tarpeet sekä henkilöstöhallintoon liittyvät ratkaisut ja linjaukset. Työntekijöiden vastuualueiden selkiyttäminen, tiedottamisen tehostaminen ja johtajuuden kehittäminen uudessa organisaatiossa nousivat myös oleellisiksi kehittämis-kohteiksi. Utriainen (2009) osoitti myös tutkimustuloksissaan, että työn organisoinnin tavoilla ja yhteisöllisyydellä on tärkeä merkitys eri-ikäisten hoitajien työhyvinvointiin. Potilaan hyvä hoito sekä hoitajien toimivat ja sosiaaliset suhteet nousivat vahvasti työhyvinvoinnin perustaksi. (Utriainen 2009: 106 – 107.)

Hildenin (2015) tutkimuksellisessa kehittämistyössä henkilöstöhallinnan osalta kehittämisen alueet liittyivät myös työn organisointiin, riittävään resurssointiin, esimiehen kannustamiseen ja keskusteluihin, osaamisen kehittämiseen sekä selkeisiin toimintamalleihin (Hilden 2015: 69 – 70).

Ns. valtaistumisen tutkimuksessa hoitajat kokivat toisten arvostamisen, rehellisyyden ja oikeudenmukaisuuden vaikuttavan työtyytyväisyyteensä, mutta samalla he tunnistivat työympäristössään olevan myös raja-aitoja, eripuraa ja avoimuuden puutetta (Jämsen & Valovirta 2010). Kerrotuissa tarinoissa työntekijät painottivat tiimien toimivuuden olevan tärkeä kehittämistarve. Asiakastyön sujuvoittamiseksi ja laadun parantamiseksi selkeät työnkuvat parantaisivat työmäärien tasalaatuisuutta. Myös organisaation ja johtajuuden linjauksiin haluttiin selkeyttä ja avoimuutta.

Erityisesti positiivinen palaute motivoi henkilöstöä myös Silvennoisen (2002) tutkimustuloksissa. Työsuojelurahaston ja Strategisen tutkimuksen neuvoston tutkimusraportissa nousi kotihoidon yhdeksi huomioitavaksi näkökulmaksi tarve kotihoidon johtamisen oikeudenmukaisuuteen (Vehko ym. 2017: 1 – 2). Hyvä johtaminen ja yhteisen päämäärän hyväksi toimiminen nousivat myös Kalliolan (2012) tutkimuksessa työssä jaksamisen edistäjiksi (Kalliola 2012: 37).

Tämän kehittämistyön työntekijähaastattelijat esittivät paljolti samanlaisia tarpeita kuin Työelämän kehittämisstrategia 2020 tavoittelee. Tarvitaan yhä enemmän uudistumista, uudenlaisia toimintatapoja, työyhteisötaitoja ja digitalisaation tarjoamien mahdollisuuksien hyväksikäyttöä ja keskittymistä siihen, miten työtä tehdään (Hakola 2016: 5).

9 Pohdinta

Mielenkiintoni kotihoidon työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen kehittyi viimeisten vuosien aikana olleiden keskustelujen tiimoilta kotikaupungissani. Kotihoidon työntekijöiltä ja asiakkaiden omaisilta oli tullut runsaasti palautetta niin kotihoidon esimiehille kuin kaupungin päättäjille hallintoportaaseen. Myös valtakunnallisella tasolla kotihoidon henkilöstön kuormittuneisuus näyttäytyi minulle huolestuttavana ja samalla kiinnostusta herättävänä ilmiönä. Lisäksi olen oman työhistoriani aikana ollut aina kiinnostunut työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista asioista. Olen tyytyväinen siihen, että rohkenin tarttumaan vaikeaan aiheeseen, joka herättää tunteita.

Hankkimani aineisto oli mielestäni rikas ja ainutlaatuinen. Kotihoidon työn kiireisyys tuli esille jo siinä vaiheessa, kun pyrin sopimaan haastatteluaikoja työntekijöiden kanssa. Kukaan ei ilmoittautunut haastatteluun, koska tiedote tutkimuksellisesta kehittämistyöstäni ei tavoittanut työntekijöitä Hilikka-viestinä puhelimissa. Hilikka-viestittelyyn laitettiin pääsääntöisesti vain akuutit asiat ja esimerkiksi sijaispyynnöt, joten tiedotteeni ehdittiin ehkä lukea, mutta siihen ei reagoitu. Tulkitsin tämän ensin siten, ettei haastatteluihin osallistuminen kiinnosta työntekijöitä. Myöhemmin olin itse aktiivisempi ja sain sovittua kotihoidon toimistolla haastatteluaikoja suoraan työntekijöiden kanssa kotihoidon yhdyshenkilöni avustuksella.

Loppujen lopuksi koin, että työntekijöillä oli aito halu päästä kertomaan kokemuksistaan työssään. Yhtenä tavoitteenani olikin, että pystyisin tarjoamaan haastateltaville mahdollisuuden tulla kuulluksi ja kertoa luottamuksella omista ajatuksistaan ja tunteistaan. Koin

haastattelutilanteiden olleen luontevia ja onnistuneita. Koin narratiivisen lähestymistavan haastatteluissa olleen itsellenikin mutkaton ja avoin tapa kuunnella tarinoita, joskin koin ajoittain runsastakin myötätuntoa ja huolta siitä, miten työntekijät jaksavat.

Haastattelut tehtiin kesä- ja heinäkuussa, jolloin kotihoidon resurssitilanne oli erityisen haastava ja henkilöstövaje huono. Haastateltavista kaikki olivat työskennelleet kotihoidossa vuodesta useampaan vuoteen. Vaikutti siltä, että kotihoidon työstä oli karsittu esimerkiksi kuntouttava työ, vain perusasiakaskäynnit tehtiin. Osa haastateltavista oli tietoinen henkilöstötilanteesta. Toisaalta osa ei tiennyt, oliko työntekijöitä rekrytoitu ja haettu kotihoitoon ollenkaan. Tiedonkulku asioista ei ollut yhteneväinen. Jokainen kuitenkin kertoi kotihoidon työn muuttuneen todella paljon vuosien myötä.

Mielestäni oli myönteisesti yllättävää, että jokainen haastateltava koki kotihoidon työmuodon olevan antoisa ja motivoiva. Työntekijät halusivat selkeästi ottaa vastuuta ja tehdä itsenäisiä päätöksiä työssään. Pääosin asiakkaina oli vanhuksia, joiden kanssa syntyi arvokkaita kohtaamisia ja hoitosuhteita. Myös työmatkat asiakaskäynneillä koettiin virkistävinä. Myös korkea työntekijöiden ammatillisuus ja laaduntavoittelu heijastuivat haastatteluista. Nämä työn ja työntekijöiden vahvuudet voisivat olla hyödynnettävissä paremmin kotihoidon toiminnassa. Myötätuntoiset työntekijät ovat suuri vahvuus paremman ja turvallisemman työyhteisön rakentamisessa.

Haluan mainita myös tarinoissa esiin tulleen toiveikkuuden ilmapiirin ja luottamuksen siihen, että työmäärät tulevat vähenemään ja jaksaminen työssä paranemaan. Samoin kehittämisen pohdintoissa työntekijät painottivat oman asenteensa vaikutusta työhön sitoutumisessa. Jotkut olivatkin sitä mieltä, että on otettava vastuu myös itsestään, käyttäytymisestään ja siitä, minkälaisen kuvan antaa työstään ympäristölleen. Näitä myönteisiä tunteita on hyvä hyödyntää monella tasolla organisaation ja varsinkin itseohjautuvuuden kehittämisessä.

Kotihoidon kokonaistilanne näyttäytyi minulle haastatteluissa ja työpajatyöskentelyssä kuitenkin lohduttomalta ja erittäin kuormittavalta. Kotihoidon toiminnan resurssointi vaikutti heikentyneen, vaikka kotona hoidettiin aiempaa huonokuntoisempia asiakkaita. Työtä ei ehditty tehdä kunnolla, koska asiakasmäärä työvuorossa oli liian suuri. Kesken työvuoron asiakaskäyntejä jouduttiin myös lisäämään, koska sijaisia ei useinkaan saatu äkillisiin sairauslomiin. Työ oli muodostunut suorittamiseksi ja työpäivästä selviytymiseksi. Monikaan kotihoidon työntekijä ei kyennyt kehittämään työtään tai työtehtäviään, saati

osallistumaan vaadittuihin tiimi- tai viikkopalaveriin. Työn hallittavuutta olisi sen vuoksi tarve kehittää pikaisesti.

Kotihoidon työn itsenäisyyttä pidettiin hyvänä ja kuormitusta vähentävänä asiana, mutta se voi tarkoittaa myös liiallista vastuun kantamista, jos keneltäkään ei saa tarpeen tullen tukea. Työntekijät kantoivat myös huolta siitä, miten entistä huonokuntoisemmat ja muistamattomat asiakkaat pärjäävät seuraavaan käyntiin saakka. Onneksi työntekijöillä oli oma tiiminsä, jossa pystyttiin jakamaan työstä tulleita tilanteita ja myös työtaakkaa. Työkaverit koettiin välittäviksi ja arvokkaiksi tukijoiksi.

Kotihoito oli siis selvästi kehittämisen tarpeessa. Tiimien toiminnalla ja oikeudenmukaisella johtamisella oli suuri vaikutus työntekijöiden kuormitukseen. Perusasiat tulisi tiimeissä saattaa ensin kuntoon. Tämä edellyttää myös sitä, että perustehtävä ja roolit ovat kaikille työntekijöille selkeästi kirkkaana ja kaiken ytimessä. Työntekijät peräänkuuluttivat myös oma- ja vastuuhoitajuuden kehittämistä kotihoidossa. Työpaikan työhyvinvointi ja siitä vastaaminen kuuluvat yhdessä niin työntekijöille, työyhteisölle kuin työnantajalle.

Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymän organisaatiomuutos on selkeästi kehittämissään kesken. Tämä näkyi erityisesti luottamuspulana ja epätietoisuutena kotihoitoa koskevista suunnitelmista. Sähköpostien luominen, palkkaepäselvyydet ja työvälineiden toimimattomuus aiheuttivat työntekijöille turhautumista. Toisaalta työntekijät olivat esittäneet kysymyksiä organisaation ylimmälle johdolle, mutta niihin ei ollut saatu vastausta. Hallinnolliset ongelmat ja ratkaisut nousivat esiin negatiivisessa valossa. Nämä organisaatiomuutokset ja niiden hallinta vaikuttivat estävän tai ainakin hidastavan itseohjautuvuuden kehittämistä kotihoidossa.

Itseohjautuvuudelle oli mielestäni selkeä tilaus kotihoidossa. Itseohjautuvuudessa on Keski-Uudenmaan sote-organisaatiossa edetty käsitykseni mukaan verrattain pitkälle. Organisaatorakenteeseen on tehty muutoksia, ja sairaanhoitajat keskittynevät aiempaa enemmän sairaanhoidollisiin tehtäviin lähihoitajan parina. Hierarkisuutta on purettu, mutta hoitajien toimintavallan lisääntymisenä tämä ei työntekijöiden tarinoissa tullut esille. Esimiehen roolia kaivattiin erityisesti valmentavana tukijana ja mahdollisuuksien ylläpitäjänä. Mutta esimieheltä toivottiin myös aitoa ajan antamista kotihoidon tiimeille ja niiden ohjaukselle.

Kotihoidon tilanne näyttäytyi minulle kuitenkin sekavalta ja toiminnaltaan suunnittelemattomalta. Kotihoidossa oli otettu käyttöön itseohjautuvuuden menetelmät ja johtajuuteen liittyviä esimiesmuutoksia oli tehty, esimerkiksi kotihoidon tiimivastaavat oli tiimeistä poistettu. Tiimin kyky organisoida työnsä itsenäisesti ja itseohjautuvasti edellyttäisi toimivaa vuorovaikutusta, jossa kaikki uskaltavat sanoa mielipiteensä. Tällä hetkellä kotihoidon tiimit olivat luotuna, mutta käytännön työn johtajuuden kerrottiin puuttuvan. Työntekijät kaipasivatkin johtajuutta ja esimiehen tukea työhönsä. Helsingin Sanomien pääkirjoituksessa (HS 2.1.2020) peräänkuulutetaan parempaa johtamista, jotta vanhustenhuoiva paranisi. Pelkästään uusien hoitajien palkkaaminen ei riitä korjaamaan vanhustenhuollon kriisiytynyttä ja kuormittavaa alaa. Olen samaa mieltä siitä, että myös kotihoidon kentällä asenteen, ammattitaidon ja johtamisen merkitys korostuivat.

Itse kotihoidon työ toi kaikille haastateltaville myös voimavaroja ja onnistumisen kokemuksia, joten näen itseohjautuvuuden kehittämiseen hyviä mahdollisuuksia. Tämä edellyttää kuitenkin systemaattista valmennusta, koulutusta ja osaamisen hyödyntämistä kotihoidon tiimeissä sekä samalla johtamisen ja yhdessä tekemisen tapojen uudistamista. Joka tapauksessa kotihoidon työkentässä on mielestäni suuri tarve siirtyä kohti inhimillisempää työympäristöä ja toiminnallisuutta. Tiimien työilmapiiri oli työntekijöiden mielestä avoin ja tasapainoinen, mikä helpottanee myös kehittämistyötä.

Kotihoidon esimiehet vaikuttivat olevan työntekijöiden mielestä ammattilaisia, mutta myös ylikuormitettuja organisaatiossa. Mielestäni kotihoidon johtajuudessa oli kuitenkin näkyvissä selkeä kuilu ja pirstaleisuus, minkä myös haastateltavat toivat esiin tarinoissaan. Kotihoidon esimiehet olivat kehittäneet toimintaa ja asiakastyötä aktiivisesti, mikä näkyi esimerkiksi kotihoidon toimiston lean-työkalun kirjauksissa. Esimiehet tekivät myös itse asiakaskäyntejä pahimpina resurssipulapäivinä. Esimiehillä oli omat toimistoajat, jolloin he olivat henkilöstölle käytettävissä tai tavoitettavissa, mutta työntekijät kaipasivat enemmän esimiehen kiinnostusta työntekijöistään ja henkilökohtaista vuorovaikutusta. Itseohjautuvuuteen kuuluvaa valmentavaa johtamista ei monikaan haastateltavista kokenut olevan kotihoidossa.

Jatkotutkimuksen aiheiksi esitän esimiesten kokemusten ja näkemysten selvittämistä tässä samassa alueellisessa kotihoidossa. Olisi mielenkiintoista selvittää, miten työntekijöiden ja esimiesten kokemukset eroavat toisistaan. Vai eroavatko? Kiinnostavaa olisi kuitenkin tietää, miten esimiehet jaksavat työssään ja miten johtajuutta tuetaan organisaatiossa. Sote-kuntayhtymien ratkaisulla on varmasti haettu myös kustannussäästöjä

ja kustannusvaikuttavuutta. Ovatko kotihoidon taloudellisuus ja tehokkuus kuitenkin parantuneet erilaisten kotihoidon integraatioiden ansiosta?

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön yksi anti ja hyöty voitaisiin nähdä myös siinä, että työssä esiintyvät onnistumisen tunnistaminen ja tunnustaminen antavat meille ymmärrystä muutosten mahdollisuuksille. Myös epäonnistuminen voisi olla parhaita onnistumista, koska se tarjoaa oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksia.

9.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

En ole työskennellyt Hyvinkään kotihoidossa eivätkä haastateltavat työntekijät ole minulle tuttuja entuudestaan. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista ja tutkittavalla oli oikeus kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta missä vaiheessa tahansa. Toimitin kotihoidon työntekijöille ennakkoon saatekirjeen, jossa selvisi tutkimuksen tarkoitus ja haastattelujen rakenne. Olin tietoinen omista mahdollisista ennako-oletuksistani kotihoidon toimintaa ja vallitsevaa tilannetta kohtaan ja pyrin etenemään siten, etteivät ennako-oletukset ohjanneet tutkimusta (ks. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 202).

Kehittämistyössäni noudatin tutkimusetiikan periaatteita, joiden mukaan pyritään tarpeettomien haittojen ja epämukavuuksien riskien minimointiin. Sensitiivinen aiheiden käsittely voi aiheuttaa tutkittavassa negatiivisia tunnereaktioita ja on huolehdittava, ettei tutkimustietoa käytetä tutkittavaa vastaan.

Tutkimuksen luotettavuuden pyrin varmistamaan käyttämällä aineiston keruussa pitkiä lainauksia ja kuvauksia materiaalista. Varmistin etiikan näkökulmasta, ettei tutkimukseen osallistuja ollut tunnistettavissa. En myöskään kysynyt haastateltavien koulutustaustaa. Haastattelijana pyrin aktivoimaan haastateltavia tuottamaan puhetta työn kokemuksista, joten siksi heidän puheensa oli tärkeämpää kuin heidän edustavuutensa. Pyrin kohteilemaan haastateltavia ainutkertaisina yksilöinä.

Laadullisessa tutkimuksessa ja sen raportoinnissa perusasioiden on oltava selvillä ja niiden tulkinnat on oltava selvästi luettavissa (ks. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 198).

Tutkimuksellisen kehittämistyöni tutkimuslupa oli annettu Keski-Uusimaan sote-kuntayhtymän alueen kunnan kotihoitoon. En kuitenkaan nimennyt kuntaa työssäni, koska en ollut saanut selkeää vastausta kuntayhtymän kotihoidon johtajalta, voiko kunnan nimen kertoa avoimesti työssäni. Haastateltavat eivät tätä ratkaisua kuitenkaan kritisoineet.

Lähteet

Abbott, H. P. 2008. The Cambridge introduction to narrative, 2. painos. Cambridge: Cambridge University Press.

Ahola, Kirsi & Hakola, Tarja & Hopsu, Leila & Leino, Timo & Leskinen, Timo & Oksa, Juha & Takala, Esa-Pekka & Vorne, Jarmo & Vuokko, Aki 2010. Työkuormitusta arvioimalla ja säätelemällä voidaan edistää hyvinvointia työssä. Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Työhyvinvointifoorumi. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72911/URN%3ANBN%3Afi-fe201504223059.pdf?sequence=1>>. Luettu 6.12.2019.

Aro, Antti 2002. Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Työelämän muutokset ja työhyvinvointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Bakker A.B. & Demerouti, E. 2007. The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of managerial psychology, 22, 309-328.

Bakker A.B., Demerouti, E. & Euwema, M.C. 2005. Job resources buffer the impact of job demands on burnout. Journal of Occupational Health Psychology, 10, 170-180.

Cameron, K.S., Dutton, J.E. & Quinn, R.E. 2003. Positive organisational scholarship: Foundations of a new Discipline. Berret-Kohler, San Francisco, CA.

Deci, Edward & Ryan, Richard 2000. The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry 11, 227–268.

Elomaa-Krapu, Minna 2019. Temaattinen analyysi. Metodifestivaali 2019 luentoaineisto. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <<https://events.tuni.fi/uploads/2019/09/ffe0611d-mita-on-temaattinen-analyysi.pdf>>. Luettu 14.12.2019.

Erkkilä, Raija 2008. Narratiivinen kokemuksen tutkimus: Koettu paikka, tarina ja kuvaus. Teoksessa J. Perttula & T. Latomaa (toim.) Kokemuksen tutkimus. Merkitys–tulkinta–ymmärtäminen. 3. painos. Tampere: Juvenes Print, 195–222.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 10. painos. Tampere: Vastapaino.

Frantsi, Tapani 2009. Ikääntyvä johtaja tienhaarassa. Ikääntyvien johtajien kertomukset johtajuuden ja identiteetin rakentajina. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Furman, Ben & Ahola, Tapani 2002. Työpaikan hyvä henki ja miten se tehdään. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hakanen, Jari 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen- Tutkimusraportti 27. Helsinki. Työterveyslaitos.

Hakanen, Jari 2014. Positiivisen psykologian voima. Toimittanut Uusitalo-Malmivaara Lotta. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Hakanen, Jari 2017. Työn imu – energiaa ja innostusta työstä. Teoksessa Salmela-Aro K. & Nurmi J-E. (toim.) Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3., täysin uudistettu painos. Juva: Bookwell Digital. 116-132.

Hakanen, Jari & Kuusela, Sari & Pessi, Anne Birgitta 2017. Myötätuntoinen johtaminen. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Martela Frank & Paakkanen Miia (toim.), Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hakola, Linnamaaria 2016. Tee tästä nyt tolkkua! Tolkunteko suomalaisissa yrityksissä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tampere: Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy.

Hakonen, Anu 2015. Psykologiset motivaatioteoriat – milloin palkitseminen motivoi? Teoksessa Hakonen, A & Nylander, M. (toim.) Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Juva: Bookwell. 135-158.

Heikkinen, H. L. T. 2015. Kerronnallinen tutkimus. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus. 149–167.

Hildèn, Sirkku 2018. Kompleksinen kotihoito. Kotihoidon johtamisen kehittäminen. Opin- näytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtami- sen koulutusohjelma, ylempi AMK.

Hynninen, Outi 2016. Tunteet, johtaminen ja työhyvinvointi. Työntekijöiden, esimiesten ja ylimmän johdon kokemuksia vanhustyössä. Yhteiskuntatieteiden pro gradu- tutkielma. Tampereen yliopisto.

Hyvärinen, Matti. 2004. Eletty ja kerrottu kertomus. Sosiologia 41 (4). 297–309.

Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelukertomuksen analyysi. Teoksessa Johanna Ruusu- vuori, Pirjo Nikander ja Matti Hyvärinen (toim.). Haastattelun analyysi. Tampere: Vasta- paino.

Hyvärinen, Matti & Löyttyniemi, Varpu 2005. Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa Ruu- suvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. 189-222. Tampere: Vastapaino.

Ikonen, Eija-Riitta 2013. Kehittyvä kotihoito. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Isoahola S. & Dotson, C. 2016. Psychological Momentum – A Key to Continued Success. *Frontiers in Psychology*, 7. 1328.

Juntunen, Elina & Pessi, Anne Birgitta & Aaltonen, Tapio & Martela Frank & Syrjänen Tii 2017. Myötätunto ja merkityksellisyys työssä. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Martela Frank & Paakkanen Miia (toim.), Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustan- nus.

Juuti, Pauli & Salmi, Pontus 2014. Tunteet ja työ. Uupumuksesta iloon. Juva: Bookwell Oy.

Jämsen, Anne & Valovirta, Eliisa 2010. Hoitajien arvio valtaistumisestaan ja siihen liittyvät työhyvinvointia tukevat kehittämis ehdotukset. Opinnäytetyö. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen tutkinto-ohjelma.

Kalliola, Nina 2012. Työhön sitoutuminen avaimena työssä jaksamiseen. Hoitotyöntekijöiden työuran aikaiset kokemukset työssä jaksamiseen liittyvistä tekijöistä. Jyväskylän yliopisto. Pro gradu- tutkimus. Gerontologia ja kansanterveys.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Keyes, C. & Haidt, J. 2002. Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived. American Psychological Association, Washington, D.C.

Keski-Uudenmaan Sote 2018. Päivitetty 14.12.2018. <<https://www.hyvinkaa.fi/ku-sote/>>. Luettu 2.11.2019.

Kivilahti, Eevaliisa 2011. Suomalaisten sairaanhoitajien kokema työhyvinvointi Suomen ja Norjan terveydenhuollon organisaatioissa. Lapin yliopisto. Pro gradu- tutkielma. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.

Kokkonen, Marja 2010. Ihastuttavat, vihastuttavat tunteet. Opi tunteiden säätelyn taito. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Korpelainen, Kari 2005. Kasvun pelivara. Innovatiivisuus, motivaatio ja jaksaminen markkinointiviestintäyrityksessä. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Kröger, Teppo & Aerschot, van Lina & Puthenparambil, Jiby Mathew 2018. Hoivatyö muutoksessa. Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. Jyväskylän yliopisto. YFI-julkaisuja.

KT Kuntatyönantajat 2019. Kunta-alan työn murroksen seuranta- liite 2. Päivitetty 11.4.2019. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/Itseohjautuvuus%20ja%20tiimity%C3%B6%20-%20yhteen-veto11042019.pdf>. Luettu 27.12.2019.

Kumpulainen, Kristiina & Mikkola, Anna & Rajala, Antti & Hilppö, Jaakko & Lipponen, Lasse 2014. Positiivisen psykologian voima. Toimittanut Uusitalo-Malmivaara Lotta. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Larmi, Aini & Tokola, Eeva & Välkkiö, Heleena 2005. Kotihoidon työkäytäntöjä. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Liukkonen, Jarmo & Jaakkola, Timo & Kataja, Jukka 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Lyly-Yrjänäinen, Maija 2018. Työolobarometri 2017. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. TEM-raportteja 32/2018. Saatavana sähköisesti osoitteessa: < https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161126/TEMrap_32_2018_Tyoolobaro-metri_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 6.12.2019.

Lämsä, Anna-Maija & Päivike, Taru 2013. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Porvoo: Bookwell Oy.

Martela, Frank 2014. Positiivisen psykologian voima. Toimittanut Uusitalo-Malmivaara Lotta. PS-Kustannus, Jyväskylä.

Martela, Frank 2014a. Itseohjautuvuusteoria- Eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-sii-hen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>. Luettu 4.4.2019.

Martela, Frank & Mäkikallio Iida & Virkkunen, Villiam 2017. Itsemääräämisteoria ja psykologiset perustarpeet työssä. Teoksessa Salmela-Aro K. & Nurmi J-E. (toim.) Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3., täysin uudistettu painos. Juva: Bookwell Digital. 100-115.

Martin J., Jeffrey & Byrd, Brigid & Wooster, Scott & Kulik, Noel 2017. Self-determination theory: the role of the health care professional in promoting mindfulness and perceived competence. Artikkel. Journal of Applied Biobehavioral Research. Volume 22, issue 4.

Molander, Gustaf 2014. Hoidanko oikein? Eettinen kuormitus hoito- ja hoivatyössä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Niemi, H & Multisilta, J. 2014. Koulu rajattomuuden keskellä. Teoksessa: H. Niemi & J. Multisilta (toim.) Rajaton luokkahuone. Jyväskylä: PS-kustannus. 12-35.

Noro Anja & Alastalo Hanna & Mäkelä, Matti & Finne-Soveri Harriet 2015. Kotihoidon toimintamallit ja henkilöstö vuonna 2014 – Vanhuspalvelulain toimeenpanon seuranta - tutkimus. Tutkimuksesta tiiviisti. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus.

Otala, Leenamajja & Mäki, Tiina 2017. Palvelut uudistuvat ja johtaminen muuttuu sote-alalla- kohti valmentavaa johtamista ja itseohjautuvia tiimejä. Teoksessa: Martela F. & Jarenko, K. (toim.) Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent Oy.

Paananen, Peppi 2018. Työyhteisöjen onnistumisen keinot – ratkaisukeskeisyyden mahdollisuudet onnistumisen vahvistajana. Pro gradu- tutkielma. Jyväskylän Yliopisto.

Paasivaara, Leena 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Perttula, Juha 2008. Kokemus ja kokemuksen tutkimus: fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa J. Perttula & T. Latomaa (toim.) Kokemuksen tutkimus. Merkitys-tulkinta-ymmärtäminen, 3 painos. Tampere: Juvenes Print. 115–157.

Perälä, Marja-Leena & Grönroos, Eija & Sarvi, Anu 2006. Kotihoidon henkilöstön työ ja hyvinvointi. Stakesin raportteja 8/ 2006. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus, Helsinki. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75005/R8-2006-VERKKO.pdf?sequence=1>>. Luettu 15.9.2019.

Pessi, Anne Birgitta 2014. Positiivisen psykologian voima. Toimittanut Uusitalo-Malmivaara, Lotta. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Pessi, Anne Birgitta & Martela Frank 2017. Myötätuntoista ihmistä ja työelämää etsimässä. Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Martela Frank & Paakkanen Miia (toim.), Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.

Rantanen, Jarkko 2011. Tunteella! Voimaa tekemiseen. Helsinki: Talentum.

Riessman, Catherine Kohler 2008. Narrative Methods for the Human Sciences. Los Angeles: SAGE Publications.

Ritola, Elisabeth 2017. Debora. Artikkelit. Työn tuuli 1/ 2017. 18 – 22. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyon-tuuli_1_2017.pdf> Luettu 6.12.2019.

Ruoppila, Isto 1997. Johdanto osaan ”Vanhuus”. Teoksessa P.Lyytinen, M. Korhonen ja H. Lyytinen. (toim.). Näkökulmia kehityspsykologiaan. Kehitys kontekstissaan. Porvoo: WSOY. 400 – 407.

Ryan, R.M. & Deci, E.L. 2000. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Salmela-Aro, Katariina & Nurmi, Jari-Erik 2017. (toim). Mikä meitä liikuttaa. Motivaatio-psykologian perusteet. 3., täysin uudistettu painos. Juva: Bookwell Digital.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. A multi-sample study. *Journal of Organisational Behavior*, 25. 293-315.

Silvennoinen, Marjut 2002. Motivaatio työhön ja työssä oppimiseen. Tapaustutkimus kolmen asumis- ja hoitopalveluorganisaation henkilöstönkehittämissuunnitelmissa. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Silvennoinen, Markku & Kauppinen, Risto 2006. Onnistu alaisena- näin johdan esimiestäni ja itseäni. Helsinki: Tammi.

Speitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J. Sonenshein, S. & Grant A.M. 2005. A Socially Embedded Model of Thriving at Work. *Organisation Science*, 16(5). 537-549.

Suhonen, Riitta & Stolt, Minna & Gustafsson, Marja-Liisa & Katajisto, Jouko & Puro, Markku 2012. Ikääntyneiden ihmisten hoitotyössä työskentelevien hoitajien työtyytyväisyys. Artikkelit. *Hoitotiede* 2012, 24 (1). 27 – 37.

Suojanen, Ilona 2017. Young professionals and the pursuit of happiness at work. Doctor of Philosophy. The University of Edinburgh. Työsuojelurahaston tutkimustieto. Saatavana sähköisesti osoitteessa <<https://www.tsr.fi/valmiit-hankkeet/hanke?h=117200#kuvaus>>. Luettu 6.12.2019.

Syrjänen, Tuomas & Tolonen, Arttu 2017. Tanssia kaaoksen veitsenterällä—itseohjautuvuus käytännössä. Teoksessa: Martela F. & Jarenko, K. (toim.) Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent Oy..

Taipale, Vappu 2014. Positiivisen psykologian voima. Toimittanut Uusitalo -Malmivaara Lotta. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Toode, Kristi 2015. Nurses' work motivation: Essence and associations. Väitöskirja. Saatavana myös sähköisesti osoitteessa: <www.uta.fi/hes/tutkimus/vaitokset/vaitosarkisto.html?id=104408>. Luettu 4.4.2019.

THL 2018. Tiedosta arviointiin, tavoitteena paremmat palvelut. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Asiantuntija-arvio syksy 2018. THL Päätösten tueksi 43/ 2018.

Toth, Ilona 2019. Persoonalliset resurssit ja työn imu. Tutkimusrahasto. Tiedote 4.11.2019. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <<https://www.tsr.fi/valmiit-hankkeet/hanke?h=190061#tiedote>>. Luettu 6.12.2019.

Työelämä 2020. Suomalaisen johtamisen tila ja tulevaisuus. Työ- ja elinkeinoministeriö. Filosofian Akatemia Oy. 1.4.2018. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <http://netpaper.lonnberg.fi/tem/suomalaisen_johtamisen_tila/mobile/index.html#p=1>. Luettu 6.12.2019.

Työterveyslaitos 2019. Työntekijöiden eettinen kuormitus vanhustenhoitossa huolestuttaa. Tiedote 08/ 2019. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <<https://www.ttl.fi/tyontekijoiden-eettinen-kuormitus-vanhustenhoitossa-huolestuttaa/>>. Luettu 6.12.2019.

Utriainen, Kati 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Terveystieteiden laitos. Terveystieteiden tiedekunta.

Vainio, Anniina 2019. Artikkelit. Työelämäuutiset. Päivitetty 2.2.2019. Saatavana sähköisesti osoitteessa: <<https://duunitori.fi/tyoelama/itseohjautuvuus-mari-uupui>>. Luettu 2.1.2020.

Vansteenkiste, Maarten & Lens, Willy & Deci, Edward 2006. Intrinsic Versus Extrinsic Goal Contents in Self-Determination Theory: Another Look at the Quality of Academic Motivation.

Varila, Juha & Lehtosaari, Kati 2001. Työnilo—Ahkeruudella ansaittua, sattuman synnyttämää vai oppivan organisaation vaatimaa. Joensuun yliopisto Kasvatustieteellisen tiedekunnan tutkimuksia N:o 80.

Vasalampi, Kati 2017. Itsemääräämisteoria. Teoksessa K. Salmela-Aro & J-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa. Motivaatiopsykologian perusteet. 3., täysin uudistettu painos. Juva: Bookwell Digital. 54-65.

Vehko, Tuulikki & Sinervo, Timo & Josefsson, Kim 2017. Henkilöstön hyvinvointi vanhuspalveluissa – kotihoidon kehitys huolestuttava. Tutkimuksesta tiiviisti, 11-kesäkuu 2017. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Viitala, Riitta 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vuorensyrjä, Matti 2008. Työssä jättämisen ja työssä pysymisen aiomukset vanhusten ja vammaisten perushoitotyössä. Gerontologia- lehti 2/ 2008. 82- 96. Artikkel.

Warr, Peter & Inceoglu, Ilke 2012. Job engagement, job satisfaction and contrasting associations with person-job fit. Journal of Occupational Health Psychology, 17. 129-138.

Webster, Leonard & Mertova, Patricie 2007. Using narrative inquiry as a research method. An introduction in using critical event narrative analysis in research on learning and teaching. New York: Routledge.

Worline, Monica & Pessi, Anne Birgitta 2017. Miksi myötätunto on erityisen tärkeää terveys- ja sosiaalialalla? Teoksessa Pessi, Anne Birgitta & Martela Frank & Paakkanen Miia (toim.), Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.

Liite 1. Tiedote tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisesta

Hyvä vastaanottaja!

Olen vanhustyön ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelija Metropolian ammattikorkeakoulusta. Olen kiinnostunut tekemään tutkimuksellisen kehittämistyön Hyvinkään kotihoidon hoitotyöntekijöiden kokemuksista työstään, siinä onnistumisesta ja työssä jaksamisesta.

Tutkimuksellinen kehittämistyö tuo merkitystä erityisesti kotihoidon toimialalle ja sen johtamiselle, koska työntekijöiden onnistumisen ja jaksamisen kokemukset työssä antavat oleellista tietoa kotihoidon kehittämiseksi. Tuloksia voidaan myös hyödyntää työntekijöiden työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja johtamisen kehittämisessä. Lisäksi kehittämistyöllä on mahdollisuus avartaa sosiaali- ja terveysalan päättäjien tietoisuutta kotihoidon tilanteesta ja antaa tukea tuleville päätöksille ja linjauksille. Tästä syystä toivon, että osallistut tutkimushaastatteluihin.

Kaikki kotihoidon työntekijöiden haastattelut ovat luottamuksellisia. Työssäni ei tule ilmi työntekijöiden eikä asiakkaiden tunnustietoja. Yksilöhaastatteluihin ilmoittaudutaan Aija Chronsille, joka haastattelee 10 ensimmäistä haastatteluun ilmoittautunutta työntekijää. Myöhemmin kotihoidon tiimeille järjestetään työpajatyöskentely, jossa osallistujat ryhmässä ideoivat, miten kotihoidon toimintaa voidaan kehittää työhyvinvoinnin lisäämiseksi.

Haastatteluihin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen, ja haastateltavalla on oikeus peruuttaa osallistumisen milloin tahansa syytä ilmoittamatta. Haastattelut nauhoitetaan ja nauhoitukset kirjoitetaan puhtaaksi eli litteroidaan. Nauhoitukset tuhotaan työn valmistuttua. Kaikki kerättävä tieto käsitellään luottamuksellisesti. Valmis tutkimuksellinen kehittämistyö tallennetaan ammattikorkeakoulujen yhteiseen Theseus-tietokantaan, www.theseus.fi. Lisäksi työ on löydettävissä Metropolia ammattikorkeakoulun kirjastosta.

Annan mielelläni tarkempia lisätietoja suullisesti tai sähköpostitse.

Liite 2. Narratiivinen haastattelurunko

Yksilöhaastatteluihin valitaan kotihoidon työntekijöitä ilmoittautumisten perusteella. Yksilöhaastatteluun osallistuu vähintään kymmenen työntekijää.

Haastatteluun varataan aikaa 1- 1,5 tuntia/ työntekijä. Haastatteluajat sovitaan yhdessä työpaikan ohjaajan kanssa. Haastateltavat saavat ennakkoon tiedotteen tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisesta. Haastateltavat täyttävät myös suostumusasiakirjan, jossa he antavat suostumuksensa tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumiseen.

Yksilöhaastatteluissa käytetään strukturoimatonta avoimen haastattelun ja teemahaastattelun muotoja. Haastattelurunko on melko avoin, koska kyseessä on myös tarinallinen teemahaastattelu. Yksilöhaastattelussa käytän kerronnallista haastattelutapaa, jossa olen kiinnostunut yksilön vapaasti kertovista tarinoista omasta työstään. Näissä yksilöhaastatteluissa työntekijä voi kertoa esimerkiksi henkilökohtaisista kokemuksista työssään, omista toiveistaan, asenteistaan, tarpeistaan ja tavoitteistaan.

Ennen nauhoittamisen alkua kerron vielä haastattelun etenemisestä ja painotan anonymiteettiä. Painotan, että narratiivisessa eli kerronnallisessa haastattelussa haastateltavan omat näkemykset ja kokemukset ovat erityisen tärkeitä.

Haastattelu etenee avoimilla teemakysymyksillä:

1. Onnistumisen kokemukset työssä: Mitkä asiat tuovat sinulle iloa työssäsi? Koetko olevasi toiveammatissasi? Minkälainen on onnistunut työpäiväsi? Mitä silloin on tapahtunut?

Koetko voivasi vaikuttaa työhösi? Mitkä asiat vaikuttavat työtyytyväisyyteesi? Milloin olet innostunut työstäsi? Minkälaista yhteistyötä teet muiden kanssa?
2. Työssä jaksamisen kokemukset: Mitkä asiat koet työssäsi raskaiksi? Milloin koet työssäsi kuormittavuutta? Minkälainen työpäivä on ollut itsellesi vaikea tai raskas? Mitä silloin on tapahtunut? Koetko tyytymättömyyttä työssäsi? Miksi? Minkälainen on työkykysi?
3. Työn kehittäminen: Mitkä asiat saavat sinut innostumaan työssäsi? Miten työssäsi voisi lisätä onnistumisen kokemuksia ja hyviä päiviä? Mitä pitäisi muuttua, jotta jatkaisit nykyisessä työssäsi? Tarvitsetko tukea työhösi? Mistä/ keneltä?

Teemahaastattelujen jälkeen nauhoitustallenteet puretaan tekstimuotoon ja analysoidaan.

Liite 3. Kutsu työpajaan

Hyvät kotihoidon työntekijät!

Kutsun Teidät yhteiseen työpajaan keskiviikkona **6.11.2019 kello 13.30 – 15.00** kotihoidon toimistollenne. Työpaja liittyy Vanhustyön YAMK-opintoihini ja on jatkoa kesän työntekijöiden haastatteluihin, joissa aiheena olivat työntekijöiden kokemukset työstä, työssä onnistuminen ja työssä jaksaminen.

Työpajan tarkoituksena on yhdessä tuottaa kehittämisideoita työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Osallistujilla on mahdollisuus työpajassa esittää konkreettisia kehittämistarpeita ja toiveita kotihoidon toimintaan ja sen organisoimiseen. Työpajan työskentelyn tuloksia voidaan myös hyödyntää työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja johtamisen kehittämisessä.

Toivon aktiivista osallistumista työpajaan!

Lämpimästi tervetuloa!

Liite 4. Suostumusasiakirja

Suostumus tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisesta

Olen lukenut ja ymmärtänyt tiedotteen Aija Chronsin tutkimuksellisesta kehittämistyöstä, joka käsittelee Hyvinkään kotihoidon hoitotyöntekijöiden kokemuksia työstä, siinä onnistumisesta ja työssä jaksamisesta.

Olen ymmärtänyt ja saanut riittävän selvyuden kehittämistyön taustoista, tarkoituksesta, tietojen keräämisestä sekä säilyttämisestä. Minulla on ollut mahdollisuus saada lisätietoja.

Ymmärrän, että tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistuminen on vapaaehtoista, ja voin peruttaa tai keskeyttää osallistumiseni milloin tahansa syytä perustelematta. Mahdollisesta keskeyttämisestä ilmoitan Aija Chronsille joko suullisesti tai kirjallisesti.

Suostun vapaaehtoisesti osallistumaan tutkimukselliseen kehittämistyöhön.

Paikka ja aika

Suostumuksen antajan allekirjoitus

Paikka ja aika

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus

Suostumus allekirjoitetaan kahtena kappaleena, yksi suostumuksen antajalle ja yksi suostumuksen vastaanottajalle.

Liite 5. Suostumus työpajaan osallistumisesta

Onnistuinko tänään- jaksanko huomenna?

- kertomuksia työn kokemuksista kotihoidossa

Tutkimuksellinen kehittämistyö, Aija Chrons

Metropolia Ammattikorkeakoulu ja Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä

Minut on kutsuttu osallistumaan yllämainittuun kotihoidon työntekijöille järjestettävään työpajaan. Työpajan tarkoituksena on yhdessä tuottaa kehittämisideoita työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Osallistujilla on mahdollisuus työpajassa esittää konkreettisia kehittämistarpeita ja toiveita kotihoidon toimintaan ja sen organisoimiseen. Työpajan työskentelyn tuloksia voidaan myös hyödyntää työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja johtamisen kehittämässä.

Olen lukenut ja ymmärtänyt saamani kirjallisen tiedotteen, josta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksellisesta kehittämistyöstä sekä toteutettavasta työpajasta ja sen yhteydessä suoritettavasta tietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta. Tiedotteen sisältö on kerrottu minulle myös suullisesti, minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimuksellista kehittämistyötä ja työpajaa koskeviin kysymyksiini.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista. Tiedän, että tietojani käsitellään luottamuksellisesti eikä niitä luovuteta sivullisille. Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön ja suostun vapaaehtoisesti mukaan järjestettävään työpajaan.

Päivämäärä ja paikka

Allekirjoitus ja nimen selvennys

