



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ- YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

TYÖHYVINVOINNIN LI- SÄÄMINEN VUOROTYÖSSÄ

TEKIJÄ/T: Jonna Räsänen-Björkskog

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Bioanalytiikan kliinisen asiantuntijan tutkinto-ohjelma			
Työn tekijä(t) Jonna Räsänen-Björkskog			
Työn nimi Työhyvinvoinnin lisääminen vuorotyössä			
Päiväys	21.10.2020	Sivumäärä/Liitteet	41/3
Ohjaaja(t) Leena Tikka, yliopettaja			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Pohjois-Suomen laboratorikeskuksen liikelaitoskuntayhtymä (NordLab), Kokkolan aluelaboratorio			
Tiivistelmä			
<p>Työhyvinvoinnilla on huomattava merkitys vuorotyössä ja tulevaisuudessa sen merkitys sosiaali- ja terveysalalla mitä todennäköisimmin kasvaa. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi koostuu työstä ja sen tarkoituksellisuudesta, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnilla on merkitystä työssä jaksamiseen. Hyvinvoinnin lisääntyessä paranee työn tuottavuus ja sitoutuminen työhön. Suomessa vuorotyöntekijöiden määrä on lisääntynyt koko ajan ja vuorotyöhön liittyy useita lakeja ja säädöksiä, joilla pyritään turvaamaan työntekijöiden terveyttä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla keinoja, joilla on saatu parannettua työhyvinvointia. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, miten niitä keinoja pystytään soveltamaan ja hyödyntämään nykyisessä työpaikassani. Tavoitteena on tukea vuorotyöntekijöiden jaksamista työhyvinvoinnin kautta sekä vähentää vuorotyön kuormittavuutta ja terveyshaittoja. Opinnäytetyössä etsittiin vastauksia kysymyksiin millä keinoin voidaan vähentää vuorotyön aiheuttamia haittoja ja miten johtamisella pystytään vaikuttamaan työhyvinvointiin.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kuvailevaa kirjallisuuskatsausta. Kuvailevassa katsauksessa oleellinen tekijä on tutkimuskysymys, joka ohjaa koko prosessia. Tutkimukseen haettiin aineistoa PubMed- ja Medic – tietokannoista. Analyysiin valikoitui yhdeksän tutkimusta, joista kaksi oli tehty Suomessa ja loput muualla Euroopassa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sisällönanalyysiä keskittyen valittujen tutkimusten tuloksiin. Analyysin tulokset esitetään tässä työssä teemoittain. Teemoiksi muodostuivat työvuorosuunnittelu, työympäristö ja johtajuus.</p> <p>Panostamalla työvuorosuunnitteluun, työympäristöön ja johtajuuteen voidaan vähentää vuorotyön haittoja ja lisätä näin ollen työhyvinvointia. Sekä kirjallisuuden, että tutkimusten pohjalta johtajuus vaikutti oleelliselta tekijältä työhyvinvoinnille.</p>			
Avainsanat Työhyvinvointi, työtyytyväisyys, johtaminen, vuorotyö			

Field of Study Social Services, Health and Sport			
Degree Programme Master´s Degree Programme in Biomedical Laboratory Science			
Author(s) Jonna Räsänen-Björkskog			
Title of Master´s Thesis Increasing Job Satisfaction in Shift Work			
Date	21.10.2020	Pages/Appendices	41/3
Supervisor(s) Leena Tikka			
Client Organisation /Partners Pohjois-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä (NordLab), Kokkolan aluelaboratorio			
<p>Abstract</p> <p>Job satisfaction plays a significant role in shift work and, in the future, its importance in the health and social care sector is most likely to increase. According to the Ministry of Social and Health Affairs, wellbeing at work consists of work and its meaningfulness, health, safety and wellbeing. Wellbeing at work plays a role in working time. With the increase in wellness, labour productivity and commitment to work improve. In Finland, the number of shift workers has increased all the time and shift work is subject to a number of laws and regulations aimed at safeguarding workers' health.</p> <p>The purpose of this thesis was to find out, through a descriptive literature review, which means have been used to improve job satisfaction. It is also intended to find out how to apply and exploit those means in the current workplace. The aim is to support coping with shift workers through job satisfaction and to reduce the load and health disadvantages of shift work. The aim of thesis was to explore by which means it could be possible to reduce the harm caused by shift work and how management could affect job satisfaction.</p> <p>In this thesis a descriptive literature review was applied research method. The essential factor in the descriptive review is the research question that guides the whole process. Data from PubMed and Medic databases were retrieved for the study. Nine studies were selected for the analysis, including two studies from Finland and the rest of the studies from other European countries. Content analysis was used as a research method, focusing on the results of selected studies. The results of the analysis are presented in this work by themes. The themes consisted of shift planning, work environment, and leadership.</p> <p>By investing in shift planning, work environment and leadership, it is possible to reduce the disadvantages of shift work and therefore increase job satisfaction. Based on both literature and studies, leadership seemed an essential factor for the well-being of employees.</p>			
Keywords Wellbeing at work, job satisfaction, management, shift work			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TYÖHYVINVOINTI VUOROTYÖSSÄ	6
2.1	Vuorotyö	6
2.2	Hyvinvointi vuorotyössä.....	7
2.3	Autonominen työvuorosuunnittelu ja työaikaergonomia	10
2.4	Johtaminen	11
2.5	Työhyvinvoinnin vaikutukset	13
3	TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	15
4	KUVAILEVA KIRJALLISUUSKATSAUS PROSESSINA.....	15
4.1	Alkuperäisten tutkimusten haku ja valintaprosessi.....	16
4.2	Aineiston analysointi	19
5	KUVAILEVAN KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TULOKSET	19
5.1	Työvuorosuunnittelu	19
5.2	Työympäristö	20
5.3	Johtajuus	20
6	LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS	21
7	KEHITTÄMISEHDOTUKSIA OMAAN TYÖYHTEISÖÖN.....	22
8	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	23
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT.....	25
	LIITEET	29

1 JOHDANTO

Tänä päivänä työhyvinvoinnista puhutaan paljon ja sen tärkeys on alettu ymmärtämään paremmin. Vähitellen on myös ymmärretty sen merkitys organisaation tuloksellisuuteen. Nykyään monien yksityisten ja julkisten organisaatioiden on pohdittava omia toimintatapoja sekä pyrittävä saamaan kilpailuetua joustavuudesta, nopeudesta ja innovaatioiden tuottokyvystä lisätäkseen omaa arvoaan (Manka & Manka 2016, 13). Kun puhutaan työhyvinvoinnista, on ensin määriteltävä, mitä sillä tarkoitetaan. Tähän löytyykin useita määritelmiä. Esimerkiksi työterveyslaitos määrittelee sen seuraavasti: ”työhyvinvointi on turvallista, terveellistä sekä tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa”. Lisäksi työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä elämänhallintaa tukevaksi. (Työterveyslaitos, a.)

Suomessa työssäkäyvistä noin 25 % tekee joko vuorotyötä tai noudattaa erittäin epäsäännöllisiä työaikoja (Partinen 2012). Sosiaali- ja terveysalalla vuorotyöntekijöiden määrä vaihtelee toimialan eri aloittain, mutta epätyypilliset työajat ovat yleisiä (Työturvallisuuskeskus). Terveydellisiä haittoja, jotka liittyvät vuorotyöhön, on tutkittu paljon. Tutkimusten pohjalta voidaankin todeta, että vuorotyö on jossain määrin terveydellinen riski jatkuessaan pitkään. (Partinen 2012.) Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden työolosuhteista ja ennaltaehkäisemään työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen sekä henkisen terveyden haittoja (Laki työturvallisuudesta 2002, §1). Tästäkin näkökulmasta katsoen työnantajalle on tärkeää huolehtia työhyvinvoinnista vuorotyössä.

Aihe opinnäytetyölle valikoitui sen mukaan, että itse teen vuorotyötä ja olen havainnut käytännössä niin sen tuomat haasteet ja ongelmat kuin myös sen tuomat edut. Lisäksi aihe vaikuttaisi olevan tarpeellinen työyksikölleni, jotta saataisiin vähennettyä työn kuormittavuutta, varsinkin vuorotyöntekijöiltä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kirjallisuuskatsauksen pohjalta löytää nykyiseen työpaikkaani keinoja tukea vuorotyöntekijöiden jaksamista ja tuomaan esiin konkreettisia ja toteutettavissa olevia ehdotuksia työyhteisön hyödynnettäväksi. Tavoitteena on lisätä työntekijöiden työtyytyväisyyttä työhyvinvoinnin kautta sekä vähentää vuorotyön aiheuttamaa kuormittavuutta ja terveyshaittoja.

2 TYÖHYVINVOINTI VUOROTYÖSSÄ

2.1 Vuorotyö

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan vuorotyöllä tarkoitetaan työtä, jossa vuorot vaihtuvat säännöllisesti etukäteen sovituin ajanjaksoin. Vuorotyöntekijäksi ei lasketa henkilöä, joka tekee pysyvästi vain jotain tiettyä vuoroa, esimerkiksi yövuoroa. (Tilastokeskus.) Myös työaikalaki velvoittaa työvuorojen vaihtumiseen säännöllisesti vuorotyössä ja niiden on muututtava etukäteen sovituin ajanjaksoin (Laki työajasta 2019, 6 §).

Suomessa vuorotyöntekijöiden määrä on koko ajan lisääntynyt. Yksi syy tähän on yhteiskunnan jatkuvat vaatimukset siitä, että palveluita on saatavilla 24 h vuorokaudessa. Vuoden 2007 tilaston mukaan sosiaali- ja terveysalalla vuorotyötä tekee 38 %:a (laskennallinen arvio). Vuorotyöhön liittyy useita lakiin perustuvia säädöksiä, muun muassa vaatimukset terveystarkastuksista ja enimmäistyöajoista. Myös EU-direktiivit ohjaavat vuorotyötä. Useat terveysriskit ovat osa vuorotyötä. Unihäiriöt ovat monesti ensimmäisiä oireita vuorotyön aiheuttamasta kuormituksesta. Lisäksi sairastumisriski verenpainetautiin kasvaa, koska verenkiertoelimistö stressiaktivoituu epänormaalisti. (Miettinen 2008, 113-116.) Noin 20 % työntekijöistä sekä Euroopassa että Yhdysvalloissa työskentelee vuorotyössä tai yövuoroissa. Nyky-yhteiskunnassa vuorotyö on tärkeä osa työelämän taloudellisten ja sosiaalisten edellytysten ylläpidolle, erityisesti sairaaloissa, vaikuttaen nimenomaan naistyöntekijöihin. Useat meta-analyysit osoittavat vuorotyön yhteydet suurentuneisiin riskeihin lukuisiin kroonisiin sairauksiin kuten rintasyöpä (Wegrzyn, Tamimi, Rosner, Brown, Stevens, Eliassen, Laden, Willet, Hankinson ja Schernhammer 2016), tyypin kaksi diabetes (Hermansson, Bøggild, Hallqvist, Karlsson, Knutsson, Nilsson, Reuterwall ja Gådin 2019; Pan, Schernhammer, Sun ja Hu 2011) ja kardiovaskulaariset sairaudet (Bøggild ja Knutsson 1999). Palvelut ja tuotanto vaativat työskentelyä vuorotyössä, ja sillä saattaa olla vaikutusta työntekijöiden palautumiseen ja uneen. Puutteellisella unella ja palautumisella sekä elimistön sisäisellä vuorokausirytmien häiriintymisellä yövuorojen takia voi olla pitkäaikaisia kielteisiä vaikutuksia työntekijöiden terveyteen. Unen puutteen on todettu olevan riskitekijänä mm. aikuisiän diabetekseen ja sepelvaltimotautiin. Työaikojen vaihtelu saattaa myös lisätä työelämän konflikteja. (Ropponen, Koskinen, Puttonen ja Härmä 2019; Härmä 2007.) Vuorotyö saattaa johtaa käytöksen muutoksiin, kuten tupakointiin, heikkoon ruokailuun ja pieneen fyysiseen aktiivisuuteen, mitkä suurentavat riskiä sairastua sydän- ja verisuonisairauksiin (Hulsegge, Gupta, Proper, van Lobenstein, Ijzelenberg, Hallman, Holtermann ja van der Beek 2018; Puttonen, Härmä ja Hublin 2010).

Vaikka kirjallisuudessa keskitytäänkin vuorotyön aiheuttamiin haittoihin, tulee myös muistaa, että vuorotyössä on omat hyvät puolensa. Esimerkiksi se, että työntekijä pystyy helpommin hoitamaan virastoaikana asioita, perheellisten ei välttämättä tarvitse pitää lapsia niin paljoa päivähoidossa ja mikäli ei ole unen kanssa ongelmia, pystyy toisinaan nukkumaan pidenmpään tai vaikka päiväunia. Myös vuorotyölisät ovat monelle oleellisia. Niiden avulla pystyy tuomaan joustoa talouteen. Lisäksi joskus on mahdollista saada useampi vapaa peräkkäin, jos tarvitsee. Toki se riippuu työpaikan re-

sursseista. Kokonaisuus kuitenkin ratkaisee ja haittoja vähentämällä pystytään vaikuttamaan työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin.

Nykyisessä työpaikassani töitä tehdään kolmessa vuorossa eli aamu, ilta ja yö. Vuorot on järjestetty aikataulullisesti seuraavasti: aamuvuorot alkavat klo 7 ja päättyvät klo 15, iltavuorot klo 12-20 ja klo 13-21, yövuoro klo 21-07. Iltavuorossa on tällä hetkellä yhteensä neljä työntekijää. Näistä yksi työskentelee verikeskuksessa ja osallistuu tilanteen salliessa muihin töihin. Mikrobiologialta taas on työntekijä illassa klo 12-20 tekemässä korona-näytteitä. Koronasta johtuen myös yövuorossa on tällä hetkellä kaksi työntekijää. Ennen koronaa iltavuorossa työskenteli kolme (klo 12-20, klo 13-21 ja klo 14.45-23) ja yövuorossa vain yksi. Yhteen yövuorolaiseen on tarkoitus palata tilanteen salliessa.

2.2 Hyvinvointi vuorotyössä

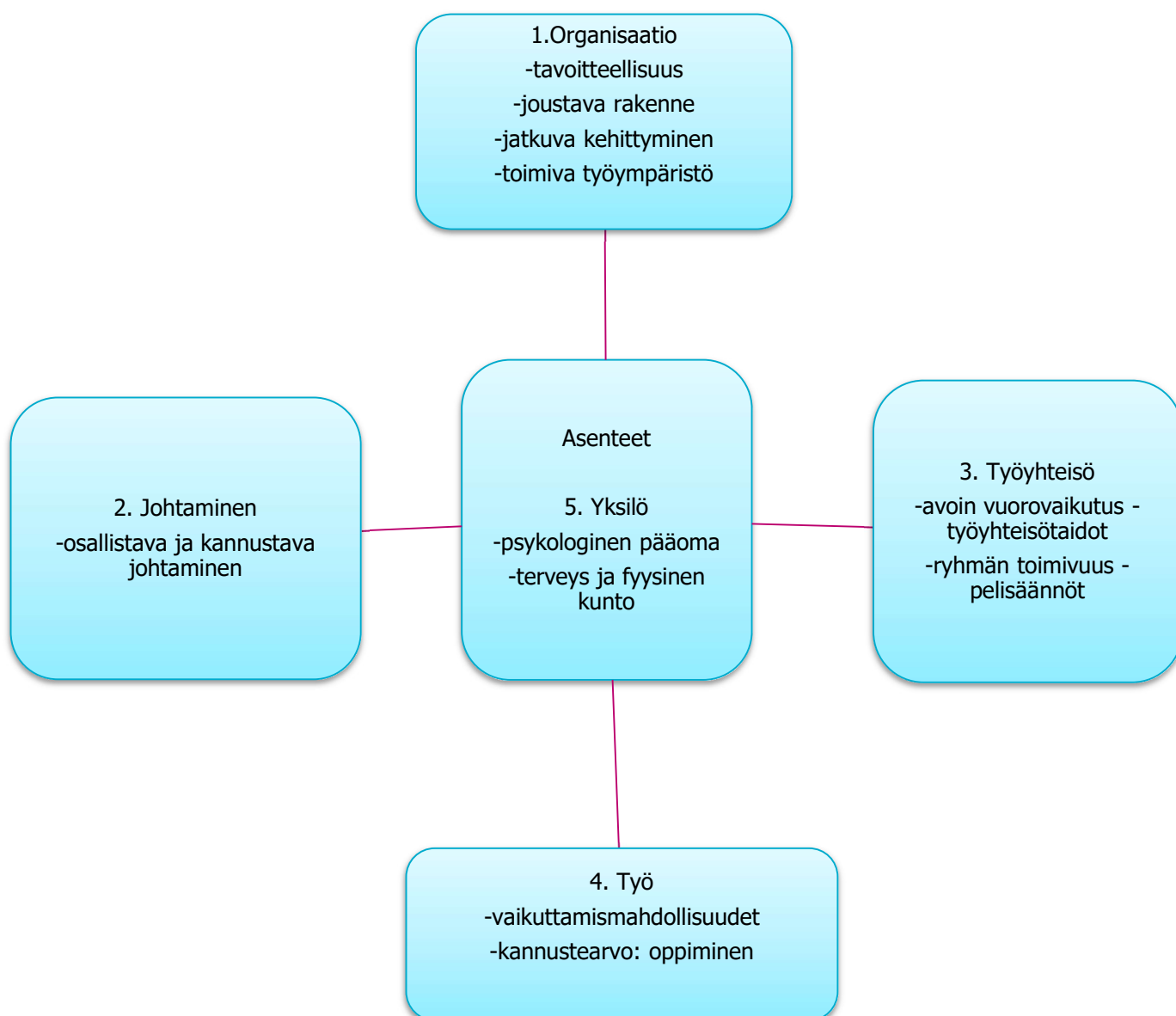
Viimeisen parinkymmenen vuoden aikana on tutkittu paljon työyhteisön hyvinvointia. Aiheesta on tehty useita kirjoja ja artikkeleita eri näkökulmista. Käsitteenä aihe onkin hyvin laaja. (Laaksonen ja Ollila 2017, 258.) Työhyvinvointi ja miten sitä johdetaan ovat ajankohtaisia asioita aina, katsotaan sitä sitten organisaatioiden tai vaikka kansantalouden näkökulmista. Sanan työhyvinvointi määritelmä on kaikesta huolimatta hyvin epämääräinen ja määritelmiä on yhtä paljon kuin määrittelijöitäkin. (Alahautala ja Huhta 2018, 16.)

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu useammasta asiasta. Näitä ovat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä nähdään esimerkiksi hyvä ja motivoiva johtaminen sekä ilmapiiri työyhteisössä ja myöskin työntekijöiden ammattitaito. (Sosiaali- ja terveysministeriö, a.) Toisaalta työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa, toisaalta taas yhteistä vireystilaa koko työyhteisössä. Ennen kaikkea se on kuitenkin ihmisten ja työyhteisön kokoaikaista kehittämistä siihen suuntaan, että kaikilla on mahdollisuus päästä mukaan onnistumisiin ja he voivat kokea työn iloa. (Ojala ja Ahonen 2003, 19.) STTK:n mukaan taas vastaavasti työhyvinvointi muodostuu johtamisesta, työilmapiiristä, hyvästä työn hallinnasta/osaamisesta, työpaikan turvallisuudesta sekä työntekijän jaksamisesta ja terveydestä (STTK). Yksinkertaisimmillaan työhyvinvointia voidaan ajatella kokemuksena hyvinvoinnista, jonka kohteena on työ. Se muodostuu positiivisista tunteista, innostumisesta, toimivista ihmissuhteista, tarkoituksellisuudesta ja tavoiteltujen asioiden saavuttamisesta. Työhyvinvointi näkyy työskentelyssä muun muassa työskentelyn tehokkuutena, tuottavuutena sekä tuloksellisuutena. Kun ihminen voi hyvin, hän saa myös enemmän aikaiseksi. Vastaavasti taas työpahoinvointi voi näkyä esimerkiksi fyysisinä kuormitusoireina, sairauspoissaoloina, varhaisena tai ennenaikaisena eläköitymisena sekä työn tuottavuuden laskuna. (Mäkinen, Heikkilä-Tammi ja Manka 2015, 11.)

Työhyvinvointi vaatii järjestelmällistä johtamista eikä se synny itsestään organisaatiossa. Siihen tarvitaan strategista suunnittelua, toimenpiteitä, joilla lisätään henkilöstön voimavaroja sekä työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Lisäksi voidaan asettaa tavoitteet, joiden saavuttamista pystytään arvioimaan osana organisaation tavanomaista strategiatyötä. Organisaatio, joka voi hyvin on

tavoitteellinen, rakenteeltaan joustava, kehittää itseään koko ajan ja työskentely siellä on turvallista. (Manka ja Manka 2016, 80.) Monesti työhyvinvointia ryhdytään kehittämään kartoittamalla nykyinen tilanne, jonka pohjalta kehittäminen voidaan suunnata oikeisiin asioihin. Yleisesti kartoitukseen käytetään henkilöstökyselyä ja tulosten perusteella valitaan kohteet, joita ryhdytään kehittämään. (Mäkinen ym. 2015, 14.)

Marja-Liisa Mankan voimavarakeskeisessä mallissa (kuvio 1) etsitään kysymyksiin vastauksia siitä, mitkä eri piirteet organisaatiossa, työyhteisössä, työssä, johtamisessa sekä yksilössä mahdollistavat työhyvinvoinnin, jotta saadaan aikaan mahdollisimman hyvin ja menestyksellisesti toimiva työpaikka sekä samalla myös hyvinvoiva ja terve työntekijä, joka pystyy kokemaan työniloa. Kuviossa työniloon vaikuttavat tekijät muodostuvat sekä yrityksen työhyvinvointia edistävästä tekijöistä että työntekijästä itsestään. Huolimatta siitä, että parhaassa tapauksessa kaikki ominaisuudet yrityksessä tukisivat työhyvinvointia, työntekijä kokee työpaikkaansa omien kokemustensa pohjalta. Tähän tulkitaan vaikuttava useat tekijät, kuten työntekijän psykologinen pääoma, työhönvaikutusmahdollisuudet, työyhteisö, työntekijän terveys sekä fyysinen kunto. Työnilo on sekä yksilön että yhteisön kokemus ja se vaihtelee yksilöittäin. (Manka 2012, 75-77.)



KUVIO 1 Työniloon vaikuttavat tekijät. (Mukaillen Manka 2012, 76)

Työhyvinvointi-käsite voi pienentyä todella suppeaksi, jos sen ajatellaan olevan vain tyky-päiviä ja liikuntaseteleitä eikä sitä nähdä laajempaan kokonaisuuteen. Mikäli taas se nähdään kokonaisuutena, joka koostuu organisaation ja sen työntekijöiden hyvinvoinnista, pelkät liikuntasetelit alkavat tuntua pieniltä panostuksilta työhyvinvointiin. Ongelmana on, ettei välttämättä tunneta työhyvinvoinnin käsitettä ja siitä syystä ei osata täysin arvioida sitä, miten paljon työhyvinvointiin todellisuudessa panostetaan organisaatiossa. Viime kädessä jokaisella itsellään on vastuu omasta hyvinvoinnistaan eikä sitä voi siirää kokonaisuudessaan esimiehille tai muulle työyhteisölle. Kuitenkin työelämä ja yksityiselämä sitoutuvat läheisesti toisiinsa, eikä aina tiedetä, mihin tyytymättömyys liittyy. Työnantajan velvollisuus on kuitenkin vähintään kuunnella ihmistä, joka ei ole tyytyväinen työpaikalla. Monesti syyt löytyvät työpaikalta ja näin ollen työnantajalla on myös lakiin perustuva vastuu tehdä asioille jotain. (Kehusmaa 2011, 31-33.)

Työhyvinvoinnista on tehty monia tutkimuksia eri näkökulmista katsoen. Italialaisessa tutkimuksessa (Rollero, Fedi ja De Piccoli 2015) pohdittiin, kummalla on suurempi merkitys työhyvinvoinnissa: sukupuoli vai ammatillisella asemalla. Tutkimuksessa todettiin kirjallisuuden käsitteellistävän työhyvinvoinnin alueen käsittein, kuten työtyytyväisyys, työstä vieraantuminen, kodin ja perheen ristiriita sekä käsitys päätöksenteosta. Tutkimuksessa tarkasteltiin sukupuolten välisiä eroja näihin muuttujiin. Tutkimuksessa punnittiin myös eroja miesten ja naisten välisessä ura menestyksessä, dokumentoiden sukupuolten erojen vaikutuksia siihen faktaan, että yleisesti naiset ovat matalammassa asemassa ja aseman vaikutus miesten yleisyyteen korkeissa ammattiasemissa. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että kun huomioidaan sukupuolen ja aseman merkitys työhyvinvoinnissa, ammattiasemalla on eniten merkitystä. Koska ei ole sukupuoltenvälisiä eroja samassa asemassa olevilla, voidaan päätellä, että vieraantuminen työstä sekä kodin ja perheen ristiriidat eivät ole sukupuoleen liittyviä vaan asemaan. Kuitenkin sukupuolella on oleellinen rooli, aseman lisäksi, työtyytyväisyydessä ja päätöksenteossa. (Rollero ym. 2015, 467.)

Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2016 -tutkimuksessa haastateltiin puhelimitse kunta-alan ja kirkon työntekijöitä. Kummaltakin alalta löytyi yhteisiä myönteisiä tuloksia. Työntekijöistä melkein kaikki pitivät työtään tärkeänä ja kokivat sillä olevan merkitystä. Lisäksi neljä viidestä koki työssään iloa ja innostusta sekä suosittelisi työpaikkaansa. Neljä viidestä myös koki sekä fyysisen että henkisen työkykynsä hyväksi tai erinomaiseksi. Esimiestyö on yleensä ollut haaste kunta-alalla, mutta siinä on myös positiivisia piirteitä. Tutkimuksessa kaksi kolmesta oli tyytyväisiä johtamistapaan ja sama määrä arvioi, että esimies toimi puolueettomasti ja oikeudenmukaisesti. On kuitenkin huomattava, että viidesosa vastaajista koki esimiehen toiminnan kielteisenä. Tuloksista kävi ilmi myös parannettavia olosuhdetekijöitä, jotka ovat kunta-alalla varsinkin työn henkinen rasitus ja kiire sekä fyysinen kuormittavuus, väkivalta ja epäasiallinen kohtelu. (Pekkarinen & Pekka 2016, 4-5.)

Made by Finland-kampanjatutkimuksessa selvitettiin, mitkä ovat työhyvinvoinnin tärkeimpiä tekijöitä suomalaisten mielestä. Kyselyn toteutti taloustutkimus vuonna 2017 ja siihen osallistui 2219 henkilöä, joiden ikä oli 18-79 vuotta. Tärkeimmiksi tekijöiksi tutkimuksessa nousivat hyvä työilmapiiri (52%), motivoiva työ (37 %) sekä vaikutusmahdollisuus oman työn sisältöön ja toimenkuvaan (29 %). Myös aiemmat tutkimukset tukevat näitä tuloksia. Suomalaisen Työn Liiton tutkimuspäällikkö Jokke Eljala toteaa monien tutkimusten osoittaneen sen, että kaiken perustana näyttäisi olevan työhyvinvointi ja organisaatiot ja yritykset saavuttavat parempia tuloksia kehittämällä sitä. (Suomalaisen Työn Liitto 2017.)

2.3 Autonominen työvuorosuunnittelu ja työaikaergonomia

Työaika-autonomialla eli ns. yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijät osallistuvat omien työvuorojensa suunnitteluun. Suunnittelulle raamit määrittää työaikalaki, virka- ja työehtosopimukset sekä yrityksen toiminta. Tavoitteena työaika-autonomiassa on saada parannettua tehokkuutta sekä saada sovitettua työ ja muu elämä paremmin yhteen. Henkilöstön työtyytyväisyyteen ja voimavaroihin on vaikutusta sillä, että he voivat suunnitella itse työvuoronsa

omien mieltymysten mukaan. Työaika-autonomian onnistuminen vaatii selkeitä pelisääntöjä ja luotamusta työntekijöiden ja esimiehen välillä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 3, 12.)

Työvuoroluetteloiden tekemisessä tulisi noudattaa ergonomisia periaatteita, jotta se tukisi työntekijän jaksamista. Näitä ergonomisen työvuorojärjestelmän piirteitä ovat säännöllisyys, nopeasti eteenpäin kiertävä järjestelmä, 8-10 tunnin vuorot, vuorojen välinen vapaa vähintään 11 tuntia, maksimissaan 48 tunnin työjaksot sekä yhtenäiset vapaat. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 6.) Työterveyslaitos on luonut liikennevalomallin avuksi työvuorosuunnitteluun ja toteutukseen. Mallin avulla pystytään havaitsemaan työaikoihin liittyviä kriittisiä kuormitustekijöitä. Kuormitustasoina ovat kuormitus kunnossa, kohonnut kuormitus, ylikuormitus ja voimakas ylikuormitus. Monesti vasta kuormitustekijän jatkuvuus aiheuttaa ylikuormituksen. Liikennevalomallin mukaan jokaisessa työvuorosuunnittelunjaksossa on kiinnitettävä huomiota seuraaviin kuormitustekijöihin: työajan pituus, työajan ajankohta, palautuminen, työn ja muun elämän yhteen sovittaminen sekä mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin. Suositukseksi annetaan ettei suunniteltaisi toistuvasti yli 48 tunnin työjaksoja ja että kahden vapaapäivän välinen työjakso olisi maksimissaan 40 tuntia. Jatkovaa ylityötä pitäisi myös välttää. Turvallisin pituus työvuorolle on enintään 10 tuntia, sillä pitkät vuorot aiheuttavat lisääntyntä väsymystä, työkuormaa sekä riskiä tapaturmiin. Lyhyet, alle neljän tunnin työvuorot taas kasvattavat työhön sidonnaisuutta. (Työterveyslaitos b)

Työpäiviä tulisi olla peräkkäin 3-5. Liialliset peräkkäiset vuorot saattavat aiheuttaa kuormituksen kasaantumista, joka taas aiheuttaa väsymyksen lisääntymistä. Työn ajoittumisesta suositellaan ettei hyvin aikaisia aamuja (ennen klo 6) olisi kovin paljoa ja peräkkäisten iltavuorojen lukumäärä saisi olla enintään kolme. Monet iltavuorot peräkkäin aiheuttavat sen, että työn ja muun elämän yhteensovittaminen vaikeutuu. Yövuorojen määrän tulisi olla mahdollisimman pieni ja niitä tulisi olla peräkkäin mahdollisimman vähän, koska muuten univalverytmi häiriintyy. Palautumisessa tulee huomioida työvuorojen välinen vapaa. Vapaan tulisi olla pääsääntöisesti minimissään 11 tuntia, koska lyhyet vuorovälit eivät mahdollista palautumista. Palautumiseen yövuorosta tarvitaan vähintään kaksi vuorokautta, joten viimeisen yövuoron jälkeen vapaata pitäisi olla ainakin 48 tuntia. Viikkolevolla palautetaan työstä ja näin ollen viikossa pitäisi olla minimissään 35 tuntia yhtenäistä vapaa-aikaa. Joka kuussa vapaata pitäisi olla myös viikonloppuna, yksittäisiä vapaapäiviä ei tulisi juurikaan olla ja työpäivän pitäisi koostua yhdestä jaksosta. Muuten työhön sidonnaisuuden määrä kasvaa ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen vaikeutuu. Vaikka työntekijällä tulisi olla vaikutusmahdollisuuksia työaikoihin, sen ei tulisi lisätä kuormitusta. (Työterveyslaitos, b.)

2.4 Johtaminen

Johtamisella on suuri merkitys puhuttaessa hyvinvoinnista työyhteisössä. Muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä on työn sisältö, olosuhteet työssä, ihmissuhteet ja ilmapiiri työyhteisössä, henkilön osaaminen sekä henkilön omat elämäntavat (STTK, Juuti ja Vuorela 2015, 3). Kuitenkin nimenomaan johtamisella on erityinen asema näiden työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden joukossa. Tämä johtuu siitä, että johtamisella voidaan vaikuttaa kaikkiin näihin tekijöihin. Johtamisen taso ja laatu vaihtelevat eri työpaikoissa. Ainoastaan hyvällä johtamisella saadaan luotua työyhteisöön hyvä

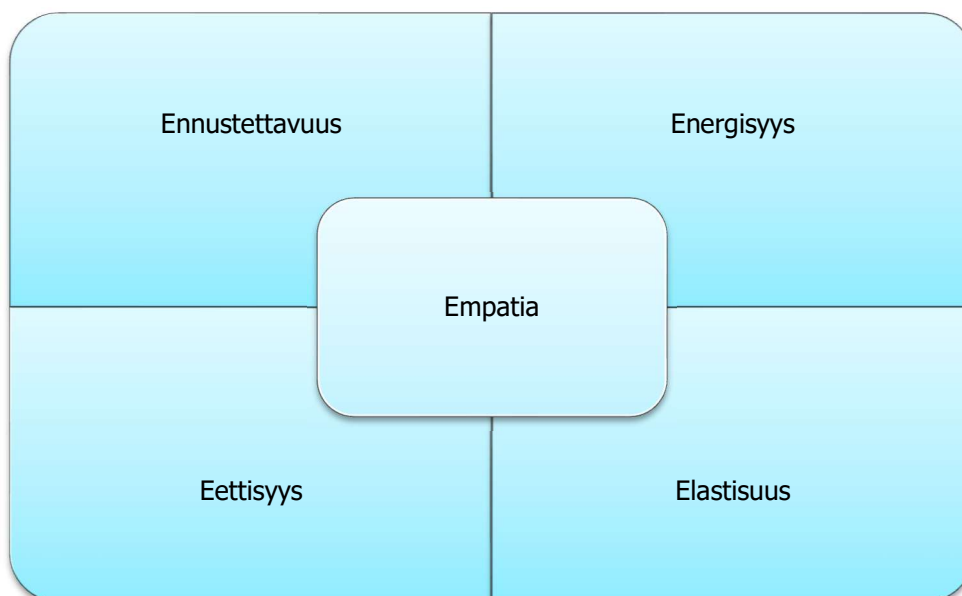
ilmapiiri ja terveyttä edistävä toimintatapa. Vain innostuneet, osaavat ja terveet ihmiset voivat aikaansaada hyviä tuloksia. Ihmisten innokkuus ja osaavuus kasvavat kannustavan ja toimintaa tukevan johtamisen seurauksena. Johtamisessa oleellista on saada aikaan mieltä ja merkitystä toimintaan. Johtamisen avulla toimintaa voidaan selkiyttää ja kehittää, tämä tosiasia on aina oivallettu johtamisessa. (Juuti ja Vuorela 2015, 3, 45-46, 446.)

Johtaminen ja työyhteisönhyvinvointi –teoksessa (Juuti ja Vuorela 2015) työhyvinvointia tukevan esimiestyön oleelliset asiat on kerrottu seuraavasti: 1) työntekijä kykenee voimiensa ja osaamisensa puolesta ratkaisemaan sekä työssä esiintyviä ongelmia että kehittämään toimintaa työyhteisössä. Esimiehen tavoitteena on saada nämä kyvyt esille ja suunnattava ne tarkoituksenmukaisesti pyrkimyksiin 2) esimiehen on saatava työntekijät mukaan keskusteluihin, joiden avulla etsitään ratkaisuja pulmatilanteisiin sekä uudenlaisen tulevaisuuden luomiseen. Siihen tarvitaan luottamusta ja avointa ilmapiiriä, jotka esimies voi rakentaa sekä arvostamalla että kuuntelemalla ihmisiä 3) johtaminen on esimiehen ja työntekijöiden välinen yhteinen tapahtuma, jossa työyhteisö toimii 4) hyvä vuorovaikutus kunnioittaa erilaisia mielipiteitä 5) esimiehen pitää huomioida työntekijöiden voimavarat, avoinna olevat mahdollisuudet ja pitää yllä uskoa tulevaisuuteen. 6) johtamisen todetaan olevan yhteisten merkitysten etsimistä, leviämistä ja soveltamista 7) molemmilla sekä esimiehellä että hänen vastualueellaan olevilla on asiantuntemusta. Työnjohtajan työ sisältää erilaisten näkemysten yhteensovittamista 8) pohjan mielekkäälle elämälle antavat yhteiset unelmat ja työskentely niiden eteen 9) keskusteleva esimiestyö on yhteinen retki työhön 10) kaikki ovat vastuullisia ihmisiä, jotka pystyvät kantamaan vastuuta, ja kaikilla tulisi olla oikeus saada enemmän vastuuta sitä mukaa, kun osaaminen lisääntyy. (Juuti ja Vuorela 2015, 506-515.)

Teoksessa *Lessons in Leadership* Steve Aduato lainaa Colin Powellia: voidakseen tulla hyväksi johtajaksi, on joskus ärsyttävä ihmisiä. Johtamistilanteessa monet haluavat, että ihmiset pitävät meistä ja päätöksistämme. Liian monet haluavat, että kaikki hyväksyvät ja pitävät tavoistamme käsillä eri tilanteita, vaikka vaadittaisiin suoraa, puolueetonta ja rankkaa palautetta tai kritiikkiä. Tullakseen hyväksi johtajaksi edellytetään joskus päätöksiä, jotka tekevät tiimin onnettomaksi tai saavat ärsyntymään. Hyvä johtaja ymmärtää, että egonsa syrjään laittamisella voi joskus saavuttaa suuremman hyvän yrityksensä kannalta. (Aduato 2016, 25-26, 151.)

Kuviossa 2 esitetään viisi hyvän johtajan ominaisuutta, jotka on esitetty Arto Hiltusen teoksessa *Johtamisesta*. Hiltunen toteaa näiden ominaisuuksien toimivan joka tilanteessa ja kaikkialla. (Hiltunen 2015.) Empaattisuus on edellytyksenä johtajan tehtävissä, sillä johtajan on kyettävä asettumaan toisen asemaan (Hiltunen 2012). Empatiakyvyn avulla johtaja ymmärtää työntekijän ajatuksia, tunteuksia ja motivaation muodostumista. Hyvä johtaja pystyy käyttämään tätä tietoa tilanteeseen sopivalla tavalla. Empatiakyvyn johtajuus aiheuttaa tulosten tai alaisten motivaation laskua, monesti molempia. Ennustettavuus takaa johtajan johtamisen, vaikka hän ei olisi käytettävissä. Yhdenmukaisen ja ennustettavan linjan avulla alainen osaa itse pohtia ja päättää toimintamallin. Tämä takaa sen ettei johtajalle keräänny liikaa asioita. Päätöksiä tehdessä alaisten itsevarmuus ja motivaatio lisääntyvät. Elastisuus tai pikemminkin joustavuus on riittävän hyvällä itsetunolla varustetun johtajan ominaisuus. Joustava johtaja tietää alaistensa olevan motivoituneita pidemmälle katsottuna, kun koke-

vat saavuttaneensa jotakin johtamistilanteessa. Johtajan positiivinen energia tukee jaksamista ja lisää motivaatiota. Energisempi johtaja saa työntekijänsä helposti osallistumaan vain esimerkillään ja olemuksellaan. Eettisyys on perustekijänä inhimilliselle toiminnalle. (Hiltunen 2015.)



KUVIO 2 Hyvän johtamisen viisi E:tä. (Mukaillen Hiltunen 2015)

Kun mietitään millaista johtaminen on, ”hyvää” vai ”huonoa”, tulee ensin pohtia, mikä on hyvää tai huonoa. Hiltusen teoksessa Johtamisesta todetaan: ”johtaminen on hyvää tai huonoa vain suhteessa odotuksiin hyvästä johtamisesta”. Tästä aiheutuu se, ettei asiaa pystytä kuvaamaan yksiselitteisesti vaan aluksi on selvitettävä odotukset johtamiselle. Tästä johtuen hyvän johtajan tulisi kysyä jokaiselta alaiseltaan erikseen heidän odotuksia johtamiselle ja johtajalle. (Hiltunen 2015.)

Hyvä arvojohtaminen painottuu johtamisessa. Sen mukaan työntekijät tuntevat, että heistä ja yrityksen tulevaisuudesta ollaan kiinnostuneita. Johtamiselta vaaditaan myös edelläkävijyyttä ja sitä, että tuntee oman toiminnan siten, että näkemykset ovat riittävän innostavia ja haastavia. Johdon tehtävänä on mahdollistaa pysyvä kehittyminen. (Kesti 2014, 136.)

2.5 Työhyvinvoinnin vaikutukset

Organisaatioissa saadaan aikaan sekä välittömiä että välillisiä talousvaikutuksia työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden avulla. Toiminnan tuottavuus nousee samalla, kun tuottojen ja kustannusten välinen yhteys parantuu. Näistä hyödyistä puolet tulevat mm. sairaspotilaiden vähenemisenä ja toinen puoli taas tuottavuuden parantuvuudesta. Työterveyslaitoksen mukaan on osoitettu selvä yhteys henkilöstön hyvinvoinnin ja yrityksen taloudellisen menestymisen välillä. Laskelmat osoittavat, että yritykset voivat saada 10-20 kertaisena takaisin työhyvinvointiin sijoittamansa rahan. Kilpailukeinona työhyvinvointi on se, jonka avulla saadaan aikaiseksi kestävää tuloskehitystä. Pitkällä ajanjaksolla nimenomaan työhyvinvointi edistää organisaation jaksamista, uudistumista ja tuloksenteokkyä. (Kehusmaa 2011, 81.)

Taloudellinen merkitys, puhuttaessa työhyvinvoinnista, voidaan jakaa kahteen osaan: toinen on yrityksen työn tuottavuuden kehittäminen ja toinen puutteellisesta hyvinvoinnista aiheuttamien taloudellisten menetysten vähentäminen. Ne yhdessä muodostavat työhyvinvoinnin taloudellisen tuottavuuden. Mekanismit, jotka muodostavat työn tuottavuuden ovat mm. hyvä johtajuus, työntekijöiden motivaatio ja työn hallinta sekä yrityksen hengen ja jouhevan toiminnan aiheuttama tehokkuuden kasvaminen. (Aura ja Ahonen 2016.)

Yhdysvalloissa on raportoitu, että työperäinen stressi aiheuttaa 120 000 kuolemaa joka vuosi ja maksaa 190 miljardia dollaria terveydenhuoltomenoja (Veldsman ja Johnson 2017, 68). Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan Suomessa sairauspoissaolot aiheuttavat 3,4 miljardin kustannukset vuodessa. Lisäksi sairaana töissäolo (3,4 miljardia) sekä työkyvyttömyyseläkkeet (8 miljardia) ovat merkittäviä kustannuseriä. (Sosiaali- ja terveysministeriö, b). Euroopassa toiseksi yleisin työterveysongelma, tuki- ja liikuntaelinsairauksien jälkeen, on työperäinen stressi. Menetetyistä työpäivistä 50-60 % johtuu nimenomaan siitä. (Hakala 2015, 6.) Työ ja terveys Suomessa 2012 -katsauksen (Kauppinen, Mattila-Holappa, Perkiö-Mäkelä, Saalo, Toikkanen, Tuomivaara, Uuksulainen, Viluksela ja Virtanen 2013) mukaan työhyvinvointiin liittyvät kustannukset ova Suomessa vuositasolla 40 miljardia. Näitä kuluja ovat mm. sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet. Kehittämällä työhyvinvointia näihin kustannuksiin pystyttäisiin vaikuttamaan. (Kauppinen ym. 2013.)

Työhyvinvoinnin merkitys on korostunut monista eri syistä. Esimerkiksi työlainsäädännön pohjalta yrityksillä on velvollisuuksia työhyvinvoinnin hoitamiseksi. Ikääntyvän väestön myötä kilpailukykyä uhkaava tekijä on työvoimapula ja siitä syystä työntekijät tulisi saada viihtymään ja jaksamaan työssä pitempään. Kustannukset myös kasvavat työhyvinvoinnin puutteiden takia. (Ojala ja Ahonen 2003, 25.) Vaikka työnantajalla on juridisia velvoitteita, sen lisäksi tekemättömästä työstä aiheutuvat kustannukset ohjaavat työnantajan kiinnostusta terveyden johtamiseen. Työnantajan mielenkiinto on saada minimoitua nämä tekemättömästä työstä aiheutuvat kustannukset sekä lisäksi selvittää mahdollisuudet, miten ne rahoitetaan. Vuosittain työnantajille aiheutuu merkittäviä kustannuksia tekemättömästä työstä johtuen. Syitä niihin ovat työkyvyn heikkeneminen, sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet. (Alahautala ja Huhta 2018, 79.)

3 TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla keinoja, joilla on saatu parannettua työhyvinvointia. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, miten niitä keinoja pystytään soveltamaan ja hyödyntämään nykyisessä työpaikassani. Tavoitteena on tukea vuorotyöntekijöiden jaksamista työhyvinvoinnin kautta sekä vähentää vuorotyön kuormittavuutta ja terveyshaittoja.

Tässä opinnäytetyössä kirjallisuuskatsauksella etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Millä keinoilla voidaan vähentää vuorotyön aiheuttamia haittoja ?
2. Miten johtamisella pystytään vaikuttamaan työhyvinvointiin ?

4 KUVAILEVA KIRJALLISUUSKATSAUS PROSESSINA

Tässä opinnäytetyössä käytettiin menetelmänä kuvailevaa kirjallisuuskatsausta. Kirjallisuuden ja aiempien tutkimusten pohjalta oli tarkoitus koota yhteen keinoja parantaa työhyvinvointia vuorotyössä ja saada selkeä kuva, mitä käytännössä pystyttäisiin soveltamaan myös nykyisessä työyhteisössäni.

Kirjallisuuskatsaus on kattava tutkimus ja tulkinta kirjallisuudesta liittyen tiettyyn aiheeseen. Kun aloitetaan tekemään kirjallisuuskatsausta, tunnistetaan tutkimuskysymykset ja sen jälkeen haetaan vastauksia etsimällä ja analysoimalla asiaankuuluvaa kirjallisuutta systemaattisella lähestymistavalla. Itsessään kirjallisuuskatsaus noudattaa tutkimusprosessin vaiheita: 1) määritetään tutkimuskysymys, johon vastataan käyttäen ennalta määriteltyä metodologia 2) etsitään relevanttia kirjallisuutta, jota arvioidaan 3) luokitellaan ja yhdistetään kirjallisuudesta saatuja tuloksia. Kirjallisuuskatsaukset ovat tärkeitä, koska ne yhdistävät tietystä aiheesta saatavilla olevan kirjallisuuden. Näin ollen lukijan ei tarvitse etsiä yksittäisiä tutkimusraportteja. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille on oleellista saada ajantasainen tieto, mutta ei voida olettaa, että he pystyvät lukemaan kaiken saatavissa olevan tiedon. Kirjallisuuskatsaukset kokoavat tiedon niin, että ilmiön/asian kokonaiskuva on monipuolinen. Lukemalla yksittäisiä raportteja voi aiheesta saada väärän kuvan. (Aveyard 2014, 18-19.)

Kirjallisuuskatsauksien tekotavat ja nimitykset eroavat jonkun verran toisistaan, johtuen siitä, että niitä voidaan tehdä erilaisiin tarkoituksiin. Niiden avulla selvitetään, millaista tietoa on saatavilla joltain tietyltä, rajatulta alueelta. Monesti etsitään vastausta tiettyyn kysymykseen, kuten tutkimusongelmaan. Katsauksen avulla selvitetään aihepiirin kokonaisuutta opinnäytetyössä. Sillä voidaan selvittää, miten paljon tutkimustietoa on olemassa, mistä näkökulmasta aihetta on tutkittu sekä mitä menetelmiä tutkimuksissa on käytetty. Kirjallisuuskatsausten päätyyppejä on kolme: 1) kuvailevat katsaukset 2) systemaattiset kirjallisuuskatsaukset sekä 3) määrälliset meta-analyysit ja laadulliset meta-synteesit. Katsaustyyppit sisältävät seuraavat tyypilliset osat: kirjallisuuden haku, (kriittinen) arviointi, aineiston perusteella tehty synteesi ja analyysi. Kaikilla katsaustyypeillä on omanlaisensa erot

tarkoituksen, aineistonhankinnan, määrittelyn ja analyysimenetelmän osalta. (Stolt, Axelin & Suhonen 2016, 8-9; Tuomi ja Latvala.)

Tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään kuvailevaa kirjallisuuskatsausta (narrative literature reviews). Narratiivisissa katsauksissa kerrotaan tai kuvataan aikaisempia tutkimuksia, jotka liittyvät aiheeseen sekä niiden laajuutta, syvyyttä ja määrää. Näitä katsaustyypppejä on tiedossa useita, esimerkiksi perinteinen narratiivinen katsaus, kriittinen katsaus, kartoittava katsaus, scoping katsaus, nopea katsaus, yleiskatsaus tai state-of-the-art katsaus. Kuvailevia katsauksia tehdään mm. seuraavista tekijöistä johtuen: 1) tutkimuksen paljouden, yleisyyden ja luonteen kuvaamiseksi 2) sen ennakoimiseksi, onko varsinainen systemaattinen katsaus tarpeen 3) tutkimustulosten yhdistämisen ja yhteenvedon tekemiseksi ja 4) jotta pystytään tunnistamaan puutteet tutkimustiedoissa ja tekemään johtopäätökset saatavilla olevasta tutkimustiedosta. (Stolt ym. 2016, 8-11.)

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen pohjana on tutkimuskysymys ja se muodostaa valittuun aineistoon pohjautuen kuvailevan, laadullisen vastauksen. Katsauksen vaiheet voidaan jakaa neljän vaiheeseen: 1. muodostetaan tutkimuskysymys, 2. valitaan aineisto 3. rakennetaan kuvailu ja 4. tarkastellaan tuotettua tulosta. Tutkimuskysymys on oleellinen tekijä kuvailevassa katsauksessa ja se ohjaa koko prosessia. Edellytyksenä onnistuneelle tutkimuskysymykselle on riittävä täsmällisyys ja rajaus, jotta voidaan tarkastella ilmiötä syvällisesti. Tutkimuskysymys määrittää aineiston valintaa ja pyrkimyksenä on tunnistaa oleellisin aineisto, joka vastaa tutkimuskysymykseen. Kuvailevassa katsauksessa aineiston valinta ja sen analysointi ovat aineistolähtöisiä. Lisäksi aineiston valinta ja analysointi toteutuvat osittain samaan aikaan. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen ydin on käsittelyosan rakentaminen ja sen tehtävänä on vastata tutkimuskysymykseen harkitun aineiston määrittelemänä laadullisena kuvailuna ja uusien päätelmien tekemisenä. Tarkoituksena on yhdistää ja analysoida sisältöä sekä syntetisoida eri tutkimuksista saatua tietoa. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa tulosten tarkastelu on viimeinen vaihe. Siinä pohditaan sekä sisältöä että menetelmää. Lisäksi tähän vaiheeseen kuuluu arvio tutkimuksen etiikasta ja luotettavuudesta. (Kangasniemi, Utriainen, Ahonen, Pietilä, Jääskeläinen ja Liikanen 2013, 291, 294-297.)

4.1 Alkuperäisten tutkimusten haku ja valintaprosessi

Aihevalinta ja tutkimuskysymykset valikoituivat tutkijan työnkuvan lähtökohdasta; halusta kehittää vuorotyötä ja tukea jaksamista. Tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat: 1. millä keinoilla voidaan vähentää vuorotyön haittoja ja 2. miten johtamisella pystytään vaikuttamaan työhyvinvointiin. Tutkimuskysymysten muodostamisen jälkeen ja tunnistamalla kirjallisuustyyppin, joka olisi käytännöllinen tutkimuskysymyksen käsittelyssä, täytyy muodostaa systemaattinen etsintästrategia. Se mahdollistaa oleellisen julkaistun materiaalin tunnistamisen ja paikantamisen. (Aveyard 2014, 68.) Tämän jälkeen suoritettiin alustavia hakuja Cinahl-, Medic- ja PubMed -tietokannoista, joiden perusteella valittiin lopulliset hakusanat ja rajauskriteerit tiedonhakuun suunnitelmaan. Alustavassa haussa käytettiin laajempia hakusanoja, jotta saatiin lopulliseen hakuun valittua oleellisimmat. Nämä hakusanat olivat: Shiftwork or shift work AND job satisfaction AND leadership, job satisfaction AND leadership, shiftwork or shift work AND wellbeing or well being or well-being, shift work or shiftwork AND harm or

risk or effects AND decrease or lower or reduce or minimize or prevent, (PubMed ja Cinah) ja Työhyv* AND vuor* AND joh*, työhyv* AND vuor*, työhyv* AND joh* (Medic)

Lopullinen haku suoritettiin PubMed ja Medic tietokannoista, koska ne vaikuttivat alustavien hakujen pohjalta sellaisilta, joista saisi riittävän määrän laadukasta aineistoa.

Lopullisen haun hakusanat olivat:

- Shiftwork or shift work AND job satisfaction AND leadership, shiftwork or shift work AND job satisfaction, job satisfaction AND leadership, shiftwork or shift work AND leadership (PubMed) ja työhyv* AND vuor* (Medic)

Mukaanottokriteerit olivat:

- Max. viisi vuotta vanha
- Kieli englanti tai suomi
- Tieteellinen artikkeli, väitöskirja, tutkimus
- Kokoteksti saatavilla
- Maantieteellinen rajaus: Eurooppa tai Yhdysvallat

Poissulkukriteereinä olivat:

- Muuhun kuin terveydenhuoltoon liittyvä
- Pelkästään yötyöhön liittyvä (ei kolmivuoro)
- Sukupuoleen tai ikään rajoittuva
- Alemmat kuin väitöskirjatason opinnäytetyöt

PubMedin hakusanoilla shiftwork or shift work AND job satisfaction AND leadership (yllämainituilla mukaanottokriteereillä) löytyi vain neljä tutkimusta, joista kaksi valittiin jatkotarkasteluun. Hakusanat shiftwork or shift work AND job satisfaction tuottivat 62 osumaa, joista kaksi oli jo valittu aiemmillä hakusanoilla ja kaksi muuta valittiin. Job satisfaction AND leadership antoi 149 osumaa, joista kahdeksan uutta tuli valituksi. Hakusanat shiftwork or shift work AND leadership antoivat 56 osumaa, joista myös kaksi valittiin. Medicin hakusanoilla löytyi viisi tulosta, joista kaksi täytti kriteerit. Otsikoiden ja abstraktien perusteella jatkotarkasteluun valikoitui 16 tutkimusta. Osa näistä rajoittui yhteen erikoisalaan (esimerkiksi syöpäosasto) ja osa ei liittynyt terveydenhuoltoon, joten ne jäivät pois lopullisesta analyysistä. Tarkoituksena oli, että tutkimukset olisivat sovellettavissa hoitohenkilöstöön yleisellä tasolla. Jatkotarkastelun jälkeen lopulliseen analyysiin valittiin 9 tutkimusta, jotka täyttivät yllämainitut mukaanottokriteerit. Nämä aineiston analyysiin valitut tutkimukset on koottu taulukkoon 1.

TAULUKKO 1. Tutkimukset aineiston analysointiin

Tekijät	Tutkimus	Julkaisuvuosi
Dorota Kilańska, Aleksandra	Work patterns and a tendency	2019

Gaworska-Kremińska, Agnieszka Karolczak, Piotr Szykiewicz, Malgorzata Greber	among polish nurses to leave their job	
Mikko Härmä, Kati Karhula, Annina Ropponen, Aki Koskinen, Jarno Turunen, Anneli Ojajärvi, Päivi Vanttola, Sampsa Puttonen, Tarja Hakola, Tuula Oksanen, Mika Kivimäki	Työaikojen muutosten ja kehittämisen interventtioiden vaikutukset työhyvinvointiin, työturvallisuuteen ja työhön osallistumiseen	2019
Tiina Hirvonen	Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä	2018
Kristina Areskoug Josefsson, Gunilla Avby, Monica Andersson Bäck and Sofia Kjellström	Workers' experiences of healthy work environment indicators at well-functioning primary care units in Sweden: a qualitative study	2018
Jane Ball, Tina Day, Trevor Murrells, Chiara Dall'Orta, Anne Marie Rafferty, Peter Griffiths & Jill Maben	Cross-sectional examination of association between shift length and hospital nurses job satisfaction and nurse reported quality measures	2017
Paola Gatti, Chiara Ghislieri, Claudio G. Cortese	Relationships between follower's behaviors and job satisfaction in a sample of nurses	2017
Achim Elfering, Christin Gerhardt, Simone Grebner, Urs Müller	Exploring Supervisor-Related Job Resources as Mediators between Supervisor Conflict and Job Attitudes in Hospital Employees	2017
Chiara Dall'Orta, Peter Griffiths, Jane Ball, Michael Simon, Linda H Aiken	Association of 12 h shifts and nurses' job satisfaction, burnout and intention to leave: findings from a cross-sectional study of 12 European countries	2015
Erica E.M. Maurits, Anke J.E. de Veer, Lucas S. Van der Hoek and Anneke L. Francke	Factors associated with the self-perceived ability of nursing staff to remain working until retirement: a questionnaire survey	2015

4.2 Aineiston analysointi

Aineiston analysoinnin menetelmänä on tässä opinnäytetyössä sisällönanalyysi. Sitä pystytään käyttämään monenlaisissa tutkimuksissa. Lisäksi sisällönanalyysia voidaan käyttää yksittäisenä metodina tai väljänä teoriaan perustuvana kehyksenä, joka pystytään yhdistämään erilaisiin analyysikokonaisuuksiin. Laadullisen tutkimuksen analyysin etenemisen kuvauksessa voidaan käyttää runkoa, jonka tutkija Timo Laine on esittänyt: aluksi on päätettävä, mikä kyseisessä aineistossa kiinnostaa ja tehtävä vahva päätös asiasta. Sen jälkeen aineisto käydään läpi ja siitä erotetaan ja merkitään kohdat, jotka liittyvät valittuun kiinnostukseen, muita ei sisällytetä tutkimukseen. Valitut asiat kootaan yhteen ja erilleen muusta aineistosta, jonka jälkeen luokitellaan, teemoitellaan tai tyypitellään aineisto. Lopuksi kirjoitetaan yhteenveto. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 78.)

Aineistolähtöisessä analyysissä tarkoituksena on saada aikaiseksi teoreettinen kokonaisuus tutkimusaineiston pohjalta ja analyysiyksiköt tulevat aineistosta sen mukaan, mikä on tutkimuksen tarkoitus ja tehtävänasettelu. Perusajatuksena on se, ettei analyysiyksiköitä ole etukäteen sovittu tai harkittu. Teoriaohjaavassa analyysissä teoriaa voidaan käyttää tukena, mutta analyysi ei perustu suoraan teoriaan. Teorialähtöinen analyysi taas puolestaan pohjautuu tiettyyn teoriaan, malliin tai auktoriteetin esittämään ajattelutapaan. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 80-81.) Tässä työssä käytettiin aineistolähtöistä analyysiä.

Aineistoa ryhdyttiin käsittelemään tutustumalla aluksi analyysiin valittuihin tutkimuksiin. Tekstit luettiin useampaan kertaan, jotta saatiin kokonaiskuva valitusta aihepiiristä. Tämän jälkeen tutkimukset taulukoitiin ja taulukkoon koottiin näiden tutkimusten keskeisimmät tulokset (liite 1). Tulokset esitettiin tässä työssä teemoittain. Aineiston pohjalta teemoiksi muodostuivat työvuorosunnittelu, työympäristö ja johtajuus.

5 KUIVAILEVAN KIRJALLISUUSKATSAUKSEN TULOKSET

Tutkimuksista esiin nousseet keskeiset työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät on esitetty taulukossa 3 (liite 2).

5.1 Työvuorosunnittelu

Useampi tutkimus (Klångska ym. 2019; Härmä ym. 2019; Hirvonen 2018; Ball ym. 2017; Elfering ym. 2017; Dall’Ora 2015) osoitti työvuorosunnittelun merkityksen työntekijöiden jaksamiseen ja hyvinvointiin. Työvuorojen pituus vaikutti hoitajien halukkuuteen lopettaa työt (Klångska ym. 2019) ja kaikki yli kahdeksan tunnin vuorot lisäsivät hoitajien tyytymättömyyttä työhönsä (Ball ym 2017; Dall’Ora 2015). Työaikaiset väsymisoireet yleistyivät kokonaistyöajan ylittäessä 40 tuntia ja kokonaistyöajan ylittäessä 48 tuntia, väsymisoireet yleistyivät myös vapaapäivinä. Lisäksi lyhyiden sairauslomien riski kasvoi monien lyhyiden työvuoroväljen (alle 11 h) seurauksena. Lyhyet vuorovälit sekä peräkkäisten ilta- ja yövuorojen määrä lisäsivät ennustetta pitkiin sairauslomiin. (Härmä ym.

2019.) Työvuorojärjestelyt, työn organisointi ja ajankäyttö koettiin negatiivisimmin työyhteisöön liittyvistä tekijöistä. Palautumiseen olisi tarvittu enemmän aikaa. (Hirvonen 2018.)

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun mahdollistumisen myötä työntekijät olivat antaneet myönteistä palautetta vaikutusmahdollisuuksien parantumisesta. Sen koettiin helpottavan työn ja muun elämän yhdistämistä. Yhteisöllisten vuorosuunnittelujen positiivisina vaikutuksina lyhyet sairauspoissaolot vähenivät. (Härmä ym. 2019)

5.2 Työympäristö

Työympäristön merkitys tuli ilmi ruotsalaisessa tutkimuksessa, jossa selvitettiin työntekijöiden kokemuksia terveellisen työympäristön tekijöistä. Tutkimus oli tehty perusterveydenhuollon yksiköissä, jotka toimivat hyvin. Positiiviselle ilmapiirille ja ongelmanratkaisulle tärkeinä pidettiin lyhyttä, päivittäistä aamupalaveria. Positiivisen sosiaalisen ilmapiirin luominen koettiin olevan kaikkien vastuulla ja positiivisuutta loivat jaetut arvot. Vahva yhteishenki ja osallistuminen sekä selkeät roolit tukivat työtä. Kehittymismahdollisuudet koettiin tärkeiksi. Yksiköissä työmäärä ja työtahti vaihtelivat ja resursien kohdentaminen mietitytti. Tutkimuksesta kävi ilmi, että työntekijät pystyvät kokemaan korkeasta työmäärästä huolimatta. Näissä yksiköissä tehtiin töitä terveellisen työympäristön eteen, vaikka oli myös haasteita. Haasteiksi koettiin mm. henkilöstön puute ja vaativat potilaat. (Areskoug Josefsson ym. 2018.) Kuitenkin työmäärällä ja emotionaalisella dissonanssilla oli merkittävä negatiivinen suhde työhyvinvointiin ja väsymysoireiden määrä kasvoi ja aikomus jäädä eläkkeelle lisääntyivät, kun työaika koettiin kiireelliseksi (Gatti ym. 2017, Härmä ym. 2019). Koulutusmahdollisuudet nousivat esiin Hirvosen (2018) gradussa. Hoitohenkilökunta koki ettei koulutusmahdollisuuksia ollut riittävästi ja ettei omaa osaamistaan päässyt täysin hyödyntämään. (Hirvonen 2018). Työn mielekkääksi kokemisellä oli positiivinen vaikutus hyvinvointiin (Gatti ym 2017).

Vuorotyöntekijöillä osoitettiin olevan enemmän hankaluuksia sovittaa yhteen työ ja muu elämä verrattuna päivävuoron tekijöihin. Lisäksi vuorotyö, johon sisältyi yövuoroja, lisäsi väsymystä myös vapaapäivinä. Selkeimmin väsymyksestä raportoitiin työn kiireellisyyden muutoksissa. Todennäköisimmin kohtuullistamalla työmäärää, voitaisiin vaikuttaa väsymyksen esiintymiseen työssä ja vapaalla. (Härmä ym. 2019)

5.3 Johtajuus

Perusterveydenhuollon yksiköissä, joissa homma toimii, henkilökunnan näkemys johtajistaan oli positiivinen. Nykyisiä johtajia kuvattiin positiivisiksi, avoimiksi, kuunteleviksi, reiluiksi, uskaltaa tehdä päätöksiä jne. Johtajuudella oli tärkeä merkitys työympäristölle. (Areskoug Josefsson ym. 2018.) Ristiriidat työnjohtajan kanssa ennustivat vähemmän saatua tukea, pienempiä vaikutusmahdollisuuksia päätöksen teossa, vähemmän koettua arvostuksen tunnetta ja sosiaalista tukea. Työnjohtajan tuella, osallistumisella ja arvostuksella ennustettiin korkeampaa työtyytyväisyyttä, tunnepitoista sitoutumista ja matalampaa irtisanoutumisriskiä. Ristiriidat esimiehen kanssa ennustivat stressin kokemisen tunnetta. Näillä konflikteilla oli myös negatiivinen vaikutus työhyvinvointiin, tunneperäiseen sitoutu-

miseen ja positiivinen vaikutus eroamisaikomuksiin. (Elfering ym. 2017.) Työpaine ja arvostus ylimmän johdon taholta olivat tärkeitä tekijöitä, jotka saivat jatkamaan työskentelyä eläkeikään. Työtyytyväisyyteen vaikuttivat merkittävästi henkilöstöä tukeva johtajuus ja johdon arvostus. (Maurits ym. 2015.)

6 LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS

YAMK:n opinnäytetyöntekijän on hallittava opinnäytetyöprosessissa lukuisia asioita. Näitä ovat hyvä tieteellinen käytäntö, siihen liittyvät tutkijan ja ohjaajan vastuut, hyvän tieteellisen käytännön loukkausten tunnuspiirteet jne. Tutkimuksen tekijällä on sekä moraalisia että eettisiä velvoitteita esimerkiksi rahoittajia, yhteiskuntaa ja ammattialaa kohtaan. Lainsäädäntö määrittelee rajat hyvälle tieteelliselle käytännölle koskeville ohjeille ja suosituksille. (Kettunen, Kärki, Näreaho ja Päällysaho 2017, 4, 8.) Tieteellinen tutkimus perustuu siihen lähtökohtaan, että tutkijat pystyvät luottamaan muiden tutkijoiden aikaansaamaan tietoon. Tutkijan tehtävänä on kertoa tarkasti julkaisussa, mitä aineistoa ja menetelmiä on käytetty ja minkälaisia lopputuloksia on saatu. Lisäksi tulokset tulee esittää vääristelemättä Niillä tiedoilla varmistetaan tutkimuksen laatu. (Vuorio 2015.)

Tutkimus tulee suorittaa hyvän tieteellisen käytännön vaatimusten mukaan, jotta se on eettisesti pätevää ja luotettavaa ja tulokset vakuuttavia. Keskeisiä lähtökohtia tutkimusetiikan puolelta katsottuna ovat se, että tutkimuksessa pidetään kiinni tiedeyhteisön toimintatavoista (mm. rehellisyys, huolellisuus), tutkimuksessa noudatetaan avoimuutta ja käytettäessä muiden tutkijoiden työtä, niihin viitataan asianmukaisesti. (Varantola, Launis, Helin, Spoof ja Jäppinen 2012, 6.) Opinnäytetyötä tehdessä on yritetty olla mahdollisimman huolellinen ja rehellinen koko prosessin ajan. Tutkimustuloksia ei ole vääristely vaan ne esitetään niin kuin ne on ymmärretty. Lähdeviittaukset on tehty asianmukaisesti.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta parantaa se, että tutkija kertoo tarkasti tutkimuksen toteuttamisesta. Tulosten tulkinnassa tulisi kertoa perusteet päätelmille. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 232-233.) Tässä opinnäytetyössä on pyritty läpinäkyvyyteen ja avoimuuteen. Analyysiin valittujen aineistojen hakusanat ja valintakriteerit ovat nähtävissä. Päätelmät on tehty teorialiedon ja tutkimusaineiston pohjalta. Opinnäytetyössä on hyödynnetty Savonia –ammattikorkeakoulun informaation ammattitaitoa hakusanojen ja tietokantojen valinnassa, mikä osaltaan lisää tutkimuksen luotettavuutta. Vastaavasti työn tekeminen yksin heikentää jossain määrin luotettavuutta, koska aineistoa ei voi käsitellä toisen kanssa. Kaikki tulkinnat tapahtuvat tällöin yhden ihmisen näkemysten ja kielitaidon pohjalta.

Tässä työssä tekijällä on ollut kokemusta vuorotyöstä, mikä on asettanut omat haasteensa. On ollut kyettävä sulkemaan kaikki omakohtainen kokemus pois, jotta on kyennyt puolueettomaan ja ennakkoluulottomaan tutkimukseen. Joidenkin tutkimusten kohdalla haasteeksi muodostui hyvien suomenkielisten sanojen löytäminen ja ylipäättään hankaluus suomentaa teksti. Tekstien kääntämisessä suomeksi on kuitenkin pyritty huolellisuuteen ja rehellisyyteen.

7 KEHITTÄMISEHDOTUKSIA OMAAN TYÖYHTEISÖÖN

Kirjallisuuskatsauksesta saatujen tulosten perusteella panostamalla enemmän työvuorosuunnitteluun, pystyttäisiin vaikuttamaan vuorotyöntekijöiden hyvinvointiin. Työvuorotoiveiden kuuntelemisessa tulisi ottaa huomioon myös ne, jotka toiveita ei esitä. Yleisesti tulisi yhdessä työntekijöiden kanssa laatia yhteiset pelisäännöt työvuorotoiveiden esittämisestä. Listan suunnittelijalla olisi hyvä olla kokemusta kolmivuorotyöstä, koska silloin tietää miten asiat käytännössä toimivat. Työaikaergonomialle pitäisi myös antaa painoarvoa, mm. mahdollisimman vähän ilta-aamu yhdistelmiä ja yksittäisiä vapaita. Työn kuormittavuutta voidaan vähentää riittävällä henkilöstömitoituksella. Tämä on asia, johon esimiehet eivät aina pysty vaikuttamaan. Silloin tulisi etsiä muita keinoja kuormituksen vähentämiseksi esimerkiksi päivystysvalikoiman supistaminen resursseja vastaavaksi, töiden uudelleen järjestelyt tai varallaolo yövuoroon (jos yksi yövuorolainen). Varallaolon avulla pystytään takaamaan yövuorolaiselle apua tarvittaessa, mikä voi vähentää kuormitusta.

Positiivisella työskentelyilmapiirillä pystytään vaikuttamaan työntekijöiden hyvinvointiin. Vastuu ilmapiiiristä on jokaisella työntekijällä ja kaikkien tulisi siihen sitoutua. Vuorotyöntekijöille tulisi järjestää omia palaverejä mahdollisuuksien mukaan esim. kerran viikossa tai kuukaudessa. Raportille ei vuorotyöläiset läheskään aina pääse ja omat palaverit mahdollistaisivat vuorotyön kehittämisen. Palaverissa oleellisinta olisi säännöllisyys (edes se kerran kuussa) ja niissä keskityttäisiin vain ja ainoastaan vuorotyöhön ja sen tekijöihin. Samalla pystyttäisiin varmistamaan tiedonkulku.

Vuorotyöntekijöillä tulisi olla mahdollisuus osallistua koulutuksiin ja ylläpitää ammattitaitoaan. Kii-reestä huolimatta työntekijöitä tulisi kannustaa itsensä kehittämiseen. Oman ammattitaidon ylläpitäminen motivoi ja tukee jaksamista. Myös vuorotyöntekijöillä tulisi olla etenenemismahdollisuuksia ja mahdollisuuksia vaikuttaa työnkuvaan. Antamalla työntekijälle lisää vastuuta, työtä kohtaan säilyy mielenkiinto.

Johtajien tulisi saada riittävästi esimieskoulutusta. Koska johtajuudella on valtava merkitys työyhteisölle, ei ole merkityksetöntä, miten yksikköä ja työntekijöitä johdetaan. Toisaalta parhainkaan johtaja yksistään ei pysty kaikkeen vaikuttamaan. Siksi työntekijöiden pitäisi muistaa antaa johtajalle myös palautetta onnistumisista. Työyksikössä tulisi muutenkin antaa palautetta onnistumisista ja käydä rakentavaa keskustelua tarvittavista asioista. Kehityskeskusteluiden pitämisestä kannattaa huolehtia. Niiden avulla esimies saa arvokasta tietoa työntekijän motivaatiosta, jaksamisesta ja kehityshalukkuudesta tai vastaavasti irtisanoutumisaikeista.

Liitteeseen 3 on koottu yhteenvetona kehitysehdotuksia omaan työyhteisöön työhyvinvoinnin parantamiseksi vuorotyössä.

8 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimustuloksista nousi esiin työvuorosuunnittelu (Klíanska ym. 2019; Härmä ym. 2019; Hirvonen 2018; Ball ym. 2017; Elfering ym. 2017; Dall’Ora 2015), mikä on helposti ymmärrettävissä. Myös kokemuksen pohjalta voin todeta, etteivät yhden päivän vapaat, ilta-aamu yhdistelmät ja pitkät työvuoroputket tue millään tavalla jaksamista. Tämä on asia johon tulisi kiinnittää paljon huomiota. Työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa työvuorosuunnitteluun, joten sitä kannattaisi hyödyntää. Ergonominen vuorosuunnittelu tulisi olla lähtökohtana. Toki on hyvä kuunnella vuorotoiveita, mutta niiden ei tulisi mennä kaiken muun edelle. Autonominen työvuorosuunnittelu tuli esille Härmän ym. tutkimuksissa ja tulokset osoittivat sen vähentävän alkavia lyhyitä sairauspoissaolojaksoja 6-10 %. Se myös helpotti työn ja muun elämän sovittamista yhteen. (Härmä ym. 2019.) Autonomisessa työvuorosuunnittelussa on kuitenkin oleellista saada yhteisesti sovittua tarkat rajat, joita noudatetaan, jotta se saadaan toimimaan. Lisäksi kaikkien tulee sitoutua näihin yhteisiin pelisääntöihin. Työvuoroautonomia voi olla parhaimmillaan jaksamista tukeva, mutta huonossa tapauksessa se huonontaa tilannetta. Härmän ym. (2019) tutkimus toi ilmi sen, että joissakin yksiköissä katsottiin läpi sormien työntekijöiden tekemiä kuormittavien työaikojen suunnitteluita (Härmä ym. 2019). Tähän ei tulisi mennä. Työnantajalla tulisi olla viime käden vastuu huolehtia, ettei kohtuutonta kuormitusta tule ja että ergonomiasta muistutetaan tarvittaessa. Pidemmän päälle joustaminen työaikaergonomiasta saattaa kuitenkin aiheuttaa lisäkuormitusta työntekijälle.

Kohtuulliset viikkotuntimäärät ovat tärkeitä tekijöitä jaksamiselle ja työhyvinvoinnille (Härmä ym. 2019). Lähtökohtaisesti ei tulisi suunnitella liian pitkiä viikkotuntimääriä vaan vuorot tulisi suunnitella ergonomisesti ja tasaisesti kolmen viikon/kuuden viikon tms. listalle. On ymmärrettävää, että esimiehet tarvitsevat sairauspoissaoloihin työntekijöitä ja lisävuorot monesti kasaantuvat samoille henkilöille. Asiaan tulisi kiinnittää huomiota vaikka tarjoamalla ensin vuoroja henkilökohtaisesti niille, joilla ei ole liian pitkiä työrupeamia ja käyttämällä yleistä ilmoitustaulua vuorojen tarjoamiseen, jos tekijöitä ei löydy. Luonnollisesti tämä vaihtoehto vaatii esimieheltä paljon työtä; joskus on vain helppo kääntyä suoraan niiden työntekijöiden puoleen, jotka eivät sano ei, olivatpa syyt mitkä tahansa. Työyhteisössä olisi tärkeää tukea kaikkien jaksamista ja se hyödyttäisi pidemmälle katsottuna koko työyhteisöä.

Areskoug Josefsson ym. (2018) tutkimus osoitti, että työiloa voi kokea, vaikka työmäärä olisi suuri. Positiivisen ilmapiirin vaikutus, päivittäiset lyhyet palaverit ja kaikkien sitoutuminen ovat oleellisia tekijöitä (Areskoug Josefsson ym. 2018). Työilmapiiri on tekijä, johon kaikki pystyvät vaikuttamaan omalla panoksellaan. Ei varmaan haittaisi, vaikka esimiehille järjestettäisiin kursseja positiivisen ympäristön luomiseen ja he voisivat sitten saadut tiedot välittää eteenpäin työympäristöön. Tilanteessa, jossa työyhteisö on valmiiksi väsynyt ilmapiiriltään on haastavaa keksiä itse keinoja luoda kannustavaa ja positiivista työilmapiiriä. Tähän voisi auttaa ulkopuolinen koulutus. Lyhyet päivittäiset palaverit olivat myös tärkeitä. Kokisin olevan tärkeää järjestää vuorotyöntekijöille viikottaiset palaverit, jossa käytäisiin läpi muutoksia ja luotaisiin positiivista me henkeä. Viikkopalaverit saattavat monesti jäädä päivystäjiltä väliin, koska he ovat tekemässä töitä silloin ja päivävuorolaiset pystyvät niihin pa-

remmin osallistumaan. Saattaisi olla hyvä kokeilla erillisiä palaverejä vuorotyöntekijöille ja päivävuo-rolaisille. Silloin kummassakin voitaisiin keskittyä niihin asioihin, joita kyseiset työntekijät tarvitsevat ja kehittää nimenomaan kyseistä vuoroa.

Henkilökunnan kouluttautumismahdollisuudet tukevat hyvinvointia. Kouluttautumismahdollisuudet tulisi varmistaa jokaisen työntekijän osalta. Mahdollisuus kehittää itseään tekee työstä mielekäästä ja auttaa jaksamaan. Jos kouluttautumismahdollisuuksia ei ole, eikä pääse hyödyntämään osaamistaan, laskee se motivaatiota. Kun työ koetaan mielekkääksi, se vaikuttaa myös myönteisesti hyvinvointiin (Gatti ym. 2017). Tämä on asia, johon työnantaja pystyy vaikuttamaan joko tarjoamalla sisäistä tai ulkoista koulutusta. Näissäkin koulutuksissa tulee keskittyä oleelliseen, sisällön on oltava sellainen, että se hyödyttää työntekijää. Ei ole järkevää tuhlaa resursseja yleissivistävään koulutukseen, koska niihin voi osallistua halutessaan vapaa-ajalla. Koulutuksiin kannattaa motivoida ja kannustaa osallistumaan, vaikka se viekin sen hetkisiä resursseja. Motivoitunut ja osaava henkilöstö on työnantajallekin etu. Uskon kehittymismahdollisuuksien tukevan henkilöstön pysyvyyttä, mikä taas säästää perehdytyksen resursseja.

Kirjallisuuden ja opinnäytetyöhön valikoituneiden tutkimusten pohjalta ei voida vähätellä johtajuuden merkitystä työhyvinvoinnille. Ristiriidoilla on merkitystä työntekijöiden kokemaan stressiin ja ne vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin. Myös työntekijöiden halukkuuteen lähteä, on konflikteilla esimiehen kanssa vaikutusta. (Elfering ym. 2017.) Kannustavalla ja henkilöstöä tukevalla johtajalla on oleellinen merkitys työyhteisölle ja työhyvinvoinnille. Hyvältä johtajalta vaaditaan mm. osaamista, ammattitaitoa, kykyä asettua toisen asemaan ja päätöksentekoa. Päätöksiä on kyettävä tekemään, vaikka ne olisivat hankaliakin. Arvostuksen saaminen ja henkilöstöä tukeva johtaminen vaikuttivat työtyytyväisyyteen (Maurits ym. 2015). Tässäkin voitaisiin muistaa positiivisen palautteen antamisen tärkeys. Työntekijöiden olisi oleellista saada palautetta työstään ja kokea esimiehen arvostavan heidän työtään. Kehityskeskusteluissa tulisi kiinnittää huomiota työntekijöiden toiveisiin, heidän koulutus- ja kehittymishalukkuuksiin. Keskustelut ovat hyvä tapa käydä läpi työntekijän osaaminen ja tulevaisuuden suunnitelmat ja siksi kannattaa huolehtia siitä, että niitä pystytään järjestämään. Lisäksi se, että esimies todella tietää, mitä työntekijöiden työnkuvaan kuuluu, on tärkeää. Johtamisella pystytään vaikuttamaan monin eri tavoin työhyvinvointiin ja siksi onkin kiinnitettävä huomiota esimiesten johtamistaitoihin. Heille tulee järjestää koulutusta ja tukea, jotta he vastaavasti pystyvät johtamaan työyksikköä. Toki on muistettava, että paraskaan johtaja ei yksin pysty rakentamaan toimivaa yksikköä vaan siihen tarvitaan työntekijöidenkin panosta. Työyhteisö ja työhyvinvointi ovat kokonaisuuksia, joissa kaikkien panosta tarvitaan. Työnantajapuoli pystyy vaikuttamaan ainakin vuoro-suunnitteluun. Aina ei henkilöstöresursseihin pystytä vaikuttamaan ja silloin tulee keskittyä niihin tekijöihin, joihin pystytään. Töiden järjestely, päällekkäisyyksien karsiminen ja työnkuvien tarkastelu, saatavat osaltaan helpottaa tilannetta. Ja ilmapiiriin on iso tekijä, johon jokainen voi vaikuttaa.

Yhteenvedona todettakoon, että vuorotyön haittoja voidaan vähentää hyvällä työvuoro-suunnittelulla, kohtuullisella viikkotuntimäärällä, positiivisella työilmapiirillä ja kouluttautumismahdollisuuksilla. Kannustavalla ja tukevalla johtamisella pystytään vaikuttamaan työntekijöiden hyvinvointiin. Lisäksi arvostuksella ja osallistumismahdollisuuksilla on vaikutusta. Koska teorian tiedon ja tutkimusten pohjalta

johtamisen merkitys on niin suuri, tulisi siihen myös kiinnittää enemmän huomiota ja tarjota myös johtajille tukea ja riittävästi koulutusta työhön.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- ADUBATO, Steve 2016. *Lessons in Leadership*. New Brunswick, New Jersey: Rutgers University Press.
- ARESKOUG JOSEFSSON, Kristina, AVBY, Gunilla, ANDERSSON BÄCK, Monica ja KJELLSTRÖM, Sofia. 2018. Workers' experiences of healthy work environment indicators at well-functioning primary care units in Sweden: a qualitative study. *Julkaisussa: Scandinavian journal of primary health care* 2018, vol. 36 no. 4, 406-414.
- ALAHAUTALA, Tiina ja HUHTA, Henna-Riikka 2018. *Johda terveyttä. Työnantajan opas*. Helsinki: Alma Talent.
- AURA, Ossi ja AHONEN, Guy 2016. *Strategisen hyvinvoinnin johtaminen*. Alma Talent. (sähköinen kirja)
- AVEYARD, Helen 2014. *Doing a literature review in health and social care. A practical guide*. Third edition. Berkshire: Open University Press.
- BALL, Jane, DAY, Tina, MURRELLS, Trevor, DALL'ORA, Chiara, RAFFERTY, Anne Marie, GRIFFITHS, Peter ja MABEN, Jill. 2017. Cross-sectional examination of association between shift length and hospital nurses job satisfaction and nurse reported quality measures. *Julkaisussa BMC Nursing* (2017) 16:26.
- BØGGILD, Henrik ja KNUTSSON, Anders 1999. Shift work, risk factor and cardiovascular disease. *Julkaisussa Scand J Work Environ Health* 1999, vol 25, no 2.
- DALL'ORA, Chiara, GRIFFITHS, Peter, BALL, Jane, SIMON, Michael ja AIKEN, Linda H. 2015. Association of 12 h shifts and nurses' job satisfaction, burnout and intention to leave: findings from a cross-sectional study of 12 European countries. *Julkaisussa: BMJ Open* 2015;5 (9): e008331
- ELFERING, Achim, GERHARDT, Christin, GREBNER, Simone ja MÜLLER, Urs. 2017. Exploring Supervisor-Related Job Resources as Mediators between Supervisor Conflict and Job Attitudes in Hospital Employees. *Julkaisussa: Safety and Health at Work* 8 (2017) 19-28.
- GATTI, Paola, GHISLIERI, Chiara ja CORTESE, Claudio G. 2017. Relationships between follower's behaviors and job satisfaction in a sample of nurses. *Julkaisussa: PLoS One*. 2017; 12(10): e0185905.
- HAKALA, Liisa 2015. *Ahkeruus ei riitä – Työhyvinvointipääomalla tulevaisuuteen*. Sosiaali- ja terveysministeriö. (Viitattu 2019-04-28). Saatavissa: http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyonilo/Ty%C3%B6nilon%20julistustilaisuus_Hakala%2015012015.pdf
- HAKOLA, Tarja ja KALLIOMÄKI-LEVANTO, Tiina 2010. *Työvuorosunnittelu hoitoalalla*. Ergonomiaa, autonomiaa, hyvinvointia. Tiivistelmä 2010. Työterveyslaitos. (Viitattu 2020-06-15). Saatavissa: <https://docplayer.fi/3449805-Tyovuosuunnittelu-hoitoalalla.html>
- HERMANSSON, Jonas, BØGGILD, Henrik, HALLQVIST, Johan, KARLSSON, Berndt, KNUTSSON, Anders, NILSSON, Tohr, REUTERWALL, Christina ja GILLANDER GÅDIN, Katja 2019. Interaction between Shift Work and Established Coronary Risk Factors. *Julkaisussa: Int J Occup Environ Med*. 2019 Apr; 10 (2):57-65.
- HILTUNEN, Arto 2012. *Johtamisen taito elämänmittainen matka*. Talentum 4.p. (sähköinen kirja)
- HILTUNEN, Arto 2015. *Johtamisesta*. Talentum Pro. (sähköinen kirja)

- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 21.painos. Helsinki: Tammi
- HIRVONEN, Tiina 2018. Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä. Pro gradu-tutkielma. Itä-Suomen yliopisto.
- HULSEGGE, Gerben, GUPTA, Nidhi, PROPER, Karin I., VAN LOBENSTEIN, Natasja, IJZELENBERG, Wilhelmina, HALLMAN, David M., HOLTERMANN, Andreas ja VAN DER BEEK, Allard J. 2018. Shift work is associated with reduced heart rate variability among men but not woman. Julkaisussa: International Journal of Cardiology 258, 109-114.
- HÄRMÄ, Mikko, KARHULA, Kati, ROPPONEN, Annina, KOSKINEN, Aki, TURUNEN, Jarno, OJAJÄRVI, Anneli, VANTTOLA, Päivi, PUTTONEN, Sampsa, HAKOLA, Tarja, OKSANEN, Tuula ja KIVIMÄKI, Mika 2019. Työaikojen muutosten ja kehittämiseninterventoiden vaikutukset työhyvinvointiin, työturvallisuuteen ja työhön osallistumiseen. Helsinki: Työterveyslaitos.
- HÄRMÄ, Mikko 2007. Uni ja terveys. Julkaisussa: Työterveyslääkäri 2007;25(3):66-68.
- JUUTI, Pauli ja VUORELA, Antti 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- KANGASNIEMI, Mari, UTRIAINEN, Kati, AHONEN, Sanna-Mari, PIETILÄ, Anna-Maija, JÄÄSKELÄINEN, Petri ja LIIKANEN, Eeva 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsennettyyn tietoon. Hoitotiede 25 (4), 291-301.
- KAUPPINEN, Timo, MATTILA-HOLAPPA, Pauliina, PERKIÖ-MÄKELÄ, Merja, SAALO, Anja, TOIKKANEN, Jouni, TUMIVAARA, Seppo, UUKSULAINEN, Sanni, VILUKSELA, Marja ja VIRTANEN, Simo (toimituskunta) 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Tampere: Tammerprint Oy 2013.
- KEHUSMAA, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- KESTI, Marko 2014. Henkilöstövoimavarat tuottaviksi. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy FINVA.
- KETTUNEN, Jyrki, KÄRKI, Anne, NÄREAHO, Susanna ja PÄÄLLYSAHO, Seliina 2017. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Arene. (Viitattu 2019-05-01). Saatavissa: <https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ammattikorkeakoulujen%20opinn%C3%A4ytet%C3%B6iden%20eettiset%20suositukset.pdf>
- KILAŃSKA, Dorota, GAWORSKA-KREMIŃSKA, Aleksandra, KAROLCZAK, Agnieszka, SZYNKIEWICZ, Piotr ja GREBER, Malgorzata 2019. Work patterns and a tendency among polish nurses to leave their job. Julkaisussa: Medycyna Pracy 2019;70(2):145-153.
- LAAKSONEN, Hannele ja OLLILA, Seija 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita
- LAKI TYÖAJASTA. L.2019/872. Finlex. Lainsäädäntö. (Viitattu 2019-09-03). Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872#L3P6>
- LAKI TYÖTURVALLISUUDESTA. L 2002/738. Finlex. Lainsäädäntö. (Viitattu 2019-04-08). Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>
- MANKA, Marja-Liisa 2012. Työnilo. Alma Talent Oy (sähköinen kirja)
- MANKA, Marja-Liisa ja MANKA, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Alma Talent Oy. (sähköinen kirja)
- MAURITS, Erica E.M., DE VEER, Anke J.E., VAN DER HOEK, Lucas S. ja FRANCKE, Anneke L. 2015. Factors associated with the self-perceived ability of nursing staff to remain working until retirement: a questionnaire survey. Julkaisussa: BMC Health Services Research 2015; 15:356.
- MIETTINEN, Jaana, 2008. Vuorotyö ja terveys. Työterveyslääkäri 2008; 26 (2).
- MÄKINIEMI, Jaana-Piia, HEIKKILÄ-TAMMI, Kirsi ja MANKA Marja-Liisa 2015. Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.

- OTALA, Leenamajja ja AHONEN, Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- PAN, An, SCHERNHAMMER, Eva S., SUN, Qi ja HU, Frank B. 2011. Rotating Night Shift Work and Risk of Type 2 Diabetes: Two Prospective Cohort Studies in Woman. Julkaisussa: PLoS Med. 2011 Dec;8 (12) e1001141.
- PARTINEN, Markku 2012. Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö. Lääkärikirja Duodecim. (Viitattu 2019-04-08). Saatavissa: https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk01013
- PEKKARINEN, Laura ja PEKKA, Toni 2016. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2016. Kevan tutkimuksia 1/2016. Helsinki. Saatavissa: <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/julkisen-alan-tyohyvinvointi-2016.pdf>
- PUTTONEN, Sampsa, HÄRMÄ, Mikko ja HUBLIN, Christer 2010. Shift work and cardiovascular disease – pathways from circadian stress to morbidity. Julkaisussa Scand J Work Environ Health 2010;36 (2): 96-108.
- ROLLER, Chiara, FEDI, Angela ja DE PICCOLI, Norma 2015. Gender or Occupational Status: What Counts More for Well-Being at Work? Julkaisussa: Social Indicators Research 2016, vol 128:2, 467-468.
- ROPPONEN, Annina, KOSKINEN, Aki, PUTTONEN, Sampsa ja HÄRMÄ, Mikko 2019. Exposure to working-hour characteristics and short sickness absence in hospital workers: A case-crossover study using objective data. International Journal of Nursing Studies 91 (2019) 14-21.
- SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ. Työhyvinvointi. (Viitattu 2019-04-15). Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ. Menetetyn työpanoksen kustannukset. (Viitattu 2019-04-28) Saatavissa: <https://stm.fi/menetetyn-tyopanoksen-kustannukset>
- STOLT; Minna, AXELIN, Anna & SUHONEN, Riitta 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turku: Juvenes Print.
- STTK ry. Työhyvinvointi. (Viitattu 2019-04-17). Saatavissa: <https://tyoelamaan.fi/tukea-tyoelamassa/tyossajaksaminen/>
- SUOMALAISEN TYÖN LIITTO tiedote 23.10.2017. Tutkimus: Työilmapiiri työhyvinvoinnin tärkein tekijä. (Viitattu 2019-05-24) Saatavissa: <https://suomalaintyo.fi/2017/10/23/tutkimus-tyoilmapiiri-tyohyvinvoinnin-tarkein-tekija/>
- TILASTOKESKUS. Vuorotyö. (Viitattu 2019-04-24). Saatavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/vuoroty.html>
- TUOMI, Jouni & SARAJÄRVI, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- TUOMI, Sirpa ja LATVALA, Eila. Opinnäytetyönohjaajan käsikirja. (Viitattu 2019-04-29). Saatavissa: <https://oppimateriaalit.jamk.fi/yamk-kasikirja/kirjallisuuskatsaukset/>
- TYÖTERVEYSLAITOS.a. Työhyvinvointi. (Viitattu 2019-04-08). Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- TYÖTERVEYSLAITOS.b. Työaikojen kuormittavuuden arviointi jaksotyössä. (Viitattu 2020-06-16). Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/tyoajkojen-kuormittavuuden-arviointi/tyoajkojen-kuormittavuuden-arviointi-jaksotyossa/>
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS. Sosiaali- ja terveysala. (Viitattu 2019-04-08). Saatavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ ja_tyosuojelu/toimialakohtaista_tietoa/sosiaali_ ja_terveysala
- VARANTOLA, Krista, LAUNIS, Veikko, HELIN, Markku, SPOOF, Sanna Kaisa & JÄPPINEN Sanna (toimituskunta). 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki. (Viitattu 2020-04-20). Saatavissa:
https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

VELDSMAN, Theo ja JOHNSON, Andrew 2017. Leadership Dynamics and Well Being: Perspectives From the Front Line. Randburg: KR Publishing.

VUORIO, Eero 2015. Kliinisen tutkimuksen etiikka. Hyvä tieteellinen käytäntö. Duodecim.

WEGRZYN, Lani R., TAMIMI, Rulla M., ROSNER, Bernard A., BROWN, Susan B., STEVENS, Richard G., ELIASSEN, A. Heather, LADEN, Francine, WILLET, Walter C., HANKINSON, Susan E. JA SCHERNHAMMER, Eva S. 2016. Rotating Night-Shift Work and Risk of Breast Cancer in the Nurses' Health Studies. Julkaisussa: American Journal of Epidemiology 2017; 186(5):532-540.

LIITE 1

TAULUKKO 2. Yhteenveto analysoiduista tutkimuksista.

Tekijä(t)	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto	Menetelmä	Keskeiset tulokset
Dorota Kilańska, Aleksandra Gaworska-Kremińska, Agnieszka Karolczak, Piotr Szykiewicz, Malgorzata Greber	Arvioida Puolan sairaanhoitajien työmallia ja lopettamisen riskiä	Kolme satunnaisesti valittua sairaanhoitajia kouluttavaa oppilaitosta, 1049 vastaajaa, jotka työskentelivät sairaanhoitajina osallistuesaan hoitotyön maisterikurssille	Kvantitatiivinen menetelmä: diagnostinen tutkimus kyselylomakkeella	58.3 % työnantajista kunnioitti hoitajien toiveita vuoroista, kun taas 40 %:lla vastaajista ei ollut sitä mahdollisuutta. Suurinta osaa informoitiin muutoksista työvuoroissa, mutta 19.6 %:lla oli puutteita informaatioissa, mikä vaikeutti yksityiselämän suunnittelua. Tutkimus osoitti, että 35 % työskenteli yli sovittun ja 35.3 % oli tyytymättömiä mahdollisuuden loimien suunnitteluun. Lähes yksi neljäsosa osallistujista koki ettei työtuntien määrä ollut sopiva ja 55.2 % ei ollut tyytyväisiä vuorojen pituuden valintamahdollisuuteen. Työvuorojen pituus oli tilastollisesti merkittävä tekijä hoitajien halukkuuteen lopettaa työ. Palkan merkitys ei ollut tilastollisesti merkittävä.
Mikko Härmä,	Tutkimustiedon tuottaminen,	Henkilöstön seurattututkimuksen osa	4 poikkileikkautustutkimusta, 5 pit-	Vuorotyö sisältäen yövuoroja lisäsi väsy-

<p>Kati Karhula, Annina Roppo- nen, Aki Koski- nen, Jarno Turunen, Anneli Ojajärvi, Päivi Vanttola, Sampsa Putto- nen, Tarja Hakola, Tuula Oksanen, Mika Kivimäki</p>	<p>jotta voidaan arvioida työaiko- jen kuormitta- vuutta jaksotyös- sä</p>	<p>kuntasektorilla (11 kaupunkia ja 6 sairaanhoitopiiriä/sosiaali- ja terveysalan organisaatiota) Suomessa</p>	<p>kittäistutkimusta ja 2 tapaus- ristikkäistutkimusta. Lisäksi 2 inter- ventiotutkimusta</p>	<p>mystä myös vapaa- päivinä ja vuorokauti- sen unen määrää. Väsymisestä raportoitiin selvimmän työn kiireellisyyden muutok- sissa. Vuorotyöntekijöillä enemmän hankaluuk- sia työn ja muun elä- män yhteensovittami- sessa kuin päivätöitä tekeillä. Lyhyiden sairauspois- saolojen riski kasvoi, kun oli monia lyhyitä työvuorovälejä (alle 11 h). Lyhyet välit työvuoro- jen välillä sekä perä- käisten ilta- ja yövuo- rojen määrä lisäsivät riskiä pitkiin sairaus- poissaoloihin. Väsymysoireiden mää- rä lisääntyi työaikana kokonaisviikkotunti- määrän ollessa yli 40 tuntia ja mikäli työaika viikossa ylitti 48 tuntia, kasvoi väsymys myös vapaapäivinä.</p>
<p>Tiina Hirvonen</p>	<p>Selvittää hoitajien työhyvinvointia vuorotyössä</p>	<p>42 hoitajaa peruster- veydenhuollossa Suomessa</p>	<p>Kvantitatiivinen: sähköinen kysely- lomake</p>	<p>Hieman yli puolet (55%) koki työhyvin- vointinsa hyväksi, huonoksi 7%, yleinen työhyvinvointi henkilö- kunnalla arvioitiin myös hyväksi 55%:ssa, 9% arvioi työyhteisön yleisen</p>

				<p>työhyvinvoinnin huonoksi.</p> <p>Iältään 22-33 –vuotiaat arvioivat negatiivisimmin työhyvinvointiaan.</p> <p>Alle neljännes tunsi kokevansa paljon stressiä, jonka syynä oli töissä epäselvät ohjeet, rahahuolet tai perheessä sairautta. Yli puolet olisi tarvinnut pidemmän vapaan palautuakseen. Hoitajat kokivat ettei ollut riittävästi kouluttautumismahdollisuuksia ja ettei päässyt hyödyntämään osaamistaan täysin.</p> <p>Työvuorojärjestelyt, työn organisointi ja ajankäyttö koettiin negatiivisimmin työyhteisöön liittyvistä osaluista.</p>
Kristina Areskoug Josefs-son, Gunilla Avby, Monica Anders-son Bäck and Sofia Kjell-ström	Selvittää työntekijöiden kokemuksia terveellisen työympäristön indikaattoreista	50 perusteellista haastattelua kuudessa hyvin toimivassa perusterveydenhuollon yksikössä Ruotsissa	Kvalitatiivinen ja deduktiivinen menetelmä	<p>Henkilökunnalla oli laaja positiivinen näkemys johtajistaan. Nykyisiä johtajia kuvattiin positiivisiksi, avoimiksi, kuunteleviksi, reiluiiksi, vuorovaikutteisiksi, luoviksi, uskalltaa tehdä päätöksiä ja visionääriksi.</p> <p>Lyhyet päivittäiset aamupalaverit olivat tärkeitä ongelmanratkaisulle ja positiivisen</p>

			<p>ilmapiirin luomiselle. Isommissa yksiköissä koettiin kuitenkin enemmän informaatio ongelmia palavereista huolimatta. Rakentavan kritiikin antaminen koettiin vaikeaksi. Yhteistyö ja tiimityö vaikuttivat positiivisesti työhön ja hyödytti potilaita ja henkilökuntaa.</p> <p>Jaetut arvot ja usko organisaation hyveellisyyteen loivat positiivisia luottamuksen tunteita ja iloa työpaikalle. Positiivisen sosiaalisen ilmapiirin luominen oli kaikkien tehtävä.</p> <p>Vahva yhteishenki ja osallistuminen.</p> <p>Vastuun ottaminen työstään yhdessä johtajien kanssa tarjoten luottamusta ammatilliseen itsenäisyyteen. Selkeät roolit tukivat työtä.</p> <p>Tunnustuksen saaminen työstä johtajalta, kollegoilta ja potilailta ja edelleen edisti hyvä palkka, työajat ja edut ja oma vastuualue. Kehittymismahdollisuudet tärkeitä.</p> <p>Kohtuullinen työmäärä ja työtahti vaihtelivat. Resurssien kohdenta-</p>
--	--	--	---

				<p>minen. Johdon tuki tärkeä.</p> <p>Hyvät suhteet sidosryhmien välillä. Vahva yhteistyökulttuuri.</p> <p>Terveellisen työympäristön eteen tehtiin töitä näissä yksiköissä, vaikka oli myös haasteita. Johtajuudella oli tärkeä merkitys.</p> <p>Tutkimus osoitti, että työniloa voi kokea korkeasta työmäärästä huolimatta.</p> <p>Työniloa aiheutti työtehtävien tekeminen ja positiivisen sosiaalisen yhteisön osana oleminen sekä työskentely potilaiden kanssa.</p> <p>Sosiaalisella tuella merkitystä tuottavuuteen.</p> <p>Asiakastyytyväisyys vähensi työntekijöiden sairauslomia ja stressiä.</p> <p>Organisaation nopea kasvu laski tuloksia indikaattoreissa.</p>
Jane Ball, Tina Day, Trevor Murrells, Chiara Dall´Ora, Anne Marie Rafferty,	Selvittää 12 h:n työvuorojen pituuden ja raportoitujen seurausten yhteyttä hoitajien työtyytyväisyyteen, tyytyväisyyttä työn joustavuuteen, hoidon laatuun,	31 NHS (Englannin julkinen terveydenhuoltojärjestelmä) 401 osastoa, 46:ssa akuutissa sairaalassa	Kuvaileva analyysi	8h tai alle työskentelevät arvioivat hoidon laadun paremmaksi, samoin turvallisuustoimenpiteet. Hoidon tekemättä jättäminen oli 1.13 kertainen 12h tai yli työskentelevillä. Hoitajien tyytymättömyys työhönsä vaihteli

Peter Griffiths & Jill Maben	potilasturvallisuuden ja hoitamatta jättämiseen			vuorojen pituuden mukaan seuraavasti: 35.1 % (8 h tai alle), 45.0 % (8.01-10.00 h), 39.5 % (10.01-11.99 h) ja 42.9 % (12 h tai yli) .
Paola Gatti, Chiara Ghislieri, Claudio G. Cortese	Tutkia kahdenlaisen seuraajakäytännön vaikutusta työhyvinvointiin	425 hoitajaa Italianlaisessa sairaalassa	Kvantitatiivinen: Kyselykaavake (paperi-kynä)	<p>Hypoteesit:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seuraajien aktiivisella sitoutumisella ja seuraajien itsenäisellä kriittisellä ajattelulla on myönteinen vaikutus työhyvinvointiin. Suhde aktiivisen sitoutumisen ja työhyvinvoinnin välillä suurempi kuin kriittisen ajattelun ja lopputulosmuuttujan välillä. 2. Seuraajien aktiivisella sitoutumisella on U-mallinen kurvilineaarinen suhde työhyvinvointiin. Nimenomaan korkeatasoinen aktiivinen sitoutuminen korreloi korkeampaa työhyvinvointia kuin lineaarisessa suhteessa. 3. Seuraajien itsenäisellä kriittisellä ajattelulla on käännteinen U suhde työhyvinvointiin. Nimenomaan korkea taso seuraajien kriittistä ajattelua korreloi matalampaa työhyvinvoinnin tasoa kuin lineaarisessa suhteessa.

			<p>sa.</p> <p>4.Mielekkäällä työllä on merkittävä positiivinen suhde työhyvinvointiin.</p> <p>5.Työmäärällä ja emotionaalinen dissonanssilla on merkittävä negatiivinen suhde työhyvinvointiin.</p> <p>Hypoteesi 1 vahvistettiin tutkimuksessa osittain. Seuraajien aktiivisella sitoutumisella ja työhyvinvoinnilla oli merkittävä positiivinen lineaarinen suhde, mutta ei seuraajien itsenäisellä kriittisellä ajattelulla ja työhyvinvoinnilla. Hypoteesi 2 vahvistettiin kokonaan. Hypoteesiä 3 ei tuettu, koska ei ollut kaarevaa suhdetta. Merkittävää lineaarista suhdetta ei myöskään osoitettu. Näiden välinen suhde voisi olla positiivinen ja merkittävä niillä, jotka tulevat johtajansa kanssa hyvin toimeen ja negatiivinen niillä, joilla on huono suhde. Hypoteesi 4 vahvistettiin.</p> <p>Työn mielekkyydellä merkittävä positiivinen lineaarinen vaikutus työhyvinvointiin. Hypoteesi 5 sai täyden tuen, koska molemmilla</p>
--	--	--	--

				oli merkittävä negatiivinen lineaarinen suhde työhyvinvointiin.
Achim Elfering, Christin Gerhardt, Simone Grebner, Urs Müller	Tutkia työn stressitekijöiden, työresurssien, heikentyneen hyvinvoinnin ja työasenteen yhteyttä sairaalan työntekijöillä. Alaisten näkökulmasta	1073 työntekijää Sveitsin sairaaloista (604 hoitajaa, 81 lääkäriä, 135 lääketieteellistä terapeutia, 253 teknistä ja hallinnollista henkilöä)	Kvantitatiivinen: Online - itseraportointikavake	<p>Hypoteesit:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ristiriidat työnjohtajan kanssa ennustaa vähemmän saatua tukea työnjohtajalta, vähemmän mahdollisuuksia osallistua päätöksentekoon, vähemmän arvostuksen tunnetta ja sosiaalista tukea. Nämä hypoteesit vahvistettiin. 2. Ihmissuhteresursseilla on negatiivinen vaikutus koettuun stressiin. Kokemuksesta, osallistumismahdollisuudet ja arvostus ennustaa matalampaa tasoa stressin kokemusta. Näille hypoteeseille ei löytynyt tukea. 3. Työnjohtajan tuki, osallistuminen ja arvostus ennustaa korkeampaa tyytyväisyyttä, tunnepitoista sitoutumista ja matalampaa tasoa suhdetta irtisanoutumiseen. Nämä vahvistettiin tutkimuksessa. 4. Konfliktit esimiehen kanssa ennustaa positiivisesti stressin kokemista. Tämä vahvistettiin. Samoin se että,

				<p>konflikteilla on negatiivinen vaikutus työhyvinvointiin, tunneperäiseen sitoutumiseen ja positiivinen vaikutus eroamisasenteeseen.</p> <p>5.Oletetun välittäjän sosiaalisten resurssien vaikutukset konfliktirasitus ja konfliktisuhtautuminen yhteyteen. Näillä oli epäsuora yhteys ja näin ollen hypoteesit hylättiin.</p> <p>6.Onko esimiehen tuella, osallistumismahdollisuuksilla ja arvostuksella vaikutusta konfliktiasenne suhteisiin. Tämä hypoteesi vahvistettiin täysin.</p>
Chiara Dall´Ora, Peter Griffiths, Jane Ball, Michael Simon, Linda H Aiken	12 h:n vuorojen ja hoitajien työtyytyväisyyden, uupumuksen ja työstä lähtemisen aikomusten välisen yhteyden selvittäminen	31627 rekisteröitynyttä hoitajaa 488:ssa sairaakassa 12:ssa Euroopan maassa	Poikkileikkaustutkimus (Osa RN4CAST tutkimusta)	12 h tai enemmän työskentelevät raportoivat enemmän uupumusta, työtytymättömyyttä, tyytymättömyyttä työaikataulun joustavuuteen ja aikomusta lähteä. Lisäksi kaikki yli 8 h:n vuorot vaikuttivat lisäävän tyytymättömyyttä
Erica E.M. Maurits, Anke J.E. de Veer, Lucas S. Van der	Tunnistaa organisaatiotekijöitä, jotka auttavat hoitohenkilökuntaa jatkamaan nykyisessä työssään viralliseen	730 hoitohenkilökunnan jäsentä Hollantilaisissa sairaaloissa, kotihoidossa, psykiatrisen hoidon organisaatioissa, vanhainkodeissa,	Kvantitatiivinen: Poikkileikkaututkimus, kyselylomakepohjainen	Hypoteesit: 1.Työstä johtuvilla tekijöillä (toisin sanoen enemmän autonomiaa, vähemmän työpainetta, enemmän tukevaa johtajuutta ja vähem-

Hoek and Anneke L. Francke	eläkeikään. Keski-tyttiin työ ja organisaatiotekijöihin, koska työnantaja voi vaikuttaa niihin.	vammaisten hoitopalveluissa ja kotihoidon organisaatioissa.		<p>män instrumentaalista johtajuutta) ja organisatorisilla tehtävillä (eli enemmän koulutus mahdollisuuksia, parempaa viestintää ja enemmän hoitohenkilökunnan arvostusta johtoportaalta) on positiivinen vaikutus työtyytyväisyyteen</p> <p>2.Näillä työ ja organisatorisilla tekijöillä on myös positiivinen vaikutus ammatilliseen sitoutumiseen</p> <p>3.Hoitohenkilökunta, joka on vähemmän tyytyväinen työhönsä tai vähemmän ammatillisesti sitoutunut, on todennäköisemmin kyvyttömiä jatkamaan nykyisessä työssään viralliseen eläkeikään</p> <p>4. Toisaalta työtekijöiden ja organisatorisentekijöiden välinen suhde ja hoitohenkilökunnan itsehavainnointi kyky jatkaa nykyisessä työssään eläkeikään, välittyy toisaalta epäsuorasti työhyvinvointiin ja ammatilliseen sitoutumiseen</p> <p>Kaikki työ ja organisatoriset tekijät liittyivät työtyytyväisyyteen.</p> <p>Instrumentaalisella johtamisella ei kuiten-</p>
----------------------------	---	---	--	---

				<p>kaan ollut vaikutusta, kun muut työ ja organisatoriset tekijät sisällytettiin analyysiin. Tämä vahvisti pääosin ensimmäisen hypoteesin. Kun kaikki viisi tekijää (autonomia, työpaineet, tukeva johtajuus, viestintä ja arvostus) sisällytettiin analyysiin, vain ammatillinen sitoutuminen oli kytköksissä työpaineisiin ja arvostukseen. Joten toinen hypoteesi vahvistettiin vain osittain. Hypoteesi kolme vahvistettiin vain työtyytyväisyyden osalta ja neljäs hypoteesi hylättiin.</p> <p>Tutkimus osoitti, että työpaine ja arvostus ylimmän johdon taholta on tärkeitä tekijöitä, jotka saavat jatkamaan työskentelyä. Työpiirteistä autonomia, työpaine ja tukeva johtajuus ja organisatorisista piirteistä koulutusmahdollisuus, viestintä ja johdon arvostus yhdessä vaikuttavat merkittävästi työtyytyväisyyteen.</p>
--	--	--	--	---

LIITE 2

TAULUKKO 3. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.

TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	Työvuorosuunnittelu	Työvuorojen pituus Peräkkäisten ilta- ja yövuorojen määrä Viikkotuntimäärä Toiveiden kuuntelu Autonominen työvuorosuunnittelu Työn ja vapaan yhteensovittaminen
	Työympäristö	Positiivinen ilmapiiri Koulutusmahdollisuudet Oman osaamisen hyödyntäminen Epäselvät ohjeet Työmäärä Kiireen tunne Työn kokeminen mielekkääksi
	Johtajuus	Arvostus Sosiaalisen tuen saaminen Tunnustus työstä Vaikutusmahdollisuudet Ristiriidat

LIITE 3

Vuorotyön kehittämissuhteita omaan työyhteisöön

- ❖ Työvuorosuunnitteluun panostaminen. Työaikaergonomialle suurempi huomio. Työvuorotoiveet esitettäisiin ensisijaisesti tarpeiden mukaan ja vaikka toiveita kuunneltaisiin, huomioitaisiin myös ne, jotka ei niitä esitä (ettei heille tule kohtuuttomia työvuoroputkia yms.). Listan tekijällä olisi hyvä olla käytännön kokemusta vuorotyöstä, jotta teoria ja todellisuus kohtaisivat.
- ❖ Riittävä henkilöstömitoitus kuormituksen vähentämiseksi.
- ❖ Positiivisen ilmapiirin luominen (kaikkien tehtävä). Positiivisen palautteen antaminen, kannustaminen ja tukeminen.
- ❖ Vuorotyöntekijöiden palaverit esim. kerran viikossa/kuukaudessa. Tarkoituksena ajankohtaisten asioiden läpikäyminen, yhteishengen luominen ja keskittyminen nimenomaan vuorotyöhön. Miten voidaan kehittää, mitä johtoportaan olisi hyvä tietää ja missä yleisesti mennään.
- ❖ Kouluttautumismahdollisuudet esim., jos sisäistä koulutusta järjestetään, halukkaille mahdollisuus osallistua tai kuunnella intrasta jälkikäteen. Keskityttäisiin vain niihin koulutuksiin, joista oikeasti ko. työntekijälle hyötyä (esim. jos ei tutkimusta tehdä tai oteta meillä, ei välttämättä niin tarpeellinen). Ulkopuolisiin koulutuksiin pääsyssä tasapuolisuus.
- ❖ Etenemismahdollisuudet. Mahdollisuus kehittyä ja edetä, esimerkiksi vastuuhoidajan tehtävät tms., avoimuus valinnoissa (miksi joku on valittu, yleisesti selvitetään halukkuutta tehtäviin, jotta kaikilla mahdollisuus ilmaista kiinnostusta). Työntekijän toiveiden kuunteleminen.
- ❖ Johtamiseen panostaminen. Johtajille riittävästi koulutusta ja tukea. Tasapuolisuus, kuunteleminen ja yksikön edun huomioiminen. Kehityskeskusteluiden pitäminen säännöllisesti. Niissä käytäisiin läpi työntekijän toiveita työn suhteen ja ajatuksia tulevasta sekä kehitysehdotuksia.