

Saara Paananen

Vanhustyöhön sitoutumista tukevat tekijät

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Sosiaali- ja terveysala

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen YAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Tutkinto-ohjelma: Sosiaali- ja terveysala ylempi AMK

Suuntautumisvaihtoehto: Kehittäminen ja johtaminen

Tekijä: Saara Paananen

Työn nimi: Vanhustyöhön sitoutumista tukevat tekijät

Ohjaaja: Kulmala, Jenni, yliopettaja

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 108

Liitteiden lukumäärä: 3

Vanhustyö Suomessa on suuren haasteen edessä väestökehityksen vuoksi. Ikään-tyneen väestön määrällinen kasvu kiihtyy ja lisää palvelutarvetta ja samaan aikaan työikäisten määrä pienenee. Vanhustyö alana ei ole vetovoimainen, jonka vuoksi työhön on aiempaa haasteellisempaa löytää työntekijöitä. Myös työpaikkojen välillä on kovaa kilpailua osaavista ja motivoituneista työntekijöistä.

Opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia vanhustalossa työskentelevien työntekijöiden työhön sitoutumiseen myönteisesti vaikuttavia ja sitoutumista vahvistavia tekijöitä. Tutkimus oli laadullinen ja perustui positiivisen näkökulman esille nostamiseen, jossa tarkoituksena oli keskittyä voimavaroihin, vahvuuksiin ja keinoihin, joilla voidaan ratkaista esille tulleita haasteita ja vahvistaa työntekijöiden sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen aineisto kerättiin keskisuuresta kaupungista Suomessa ja siihen osallistui kaksikymmentä (n=20) alalla työskentelevää. Aineisto kerättiin kolmessa 6-7 hengen fokusryhmähaastattelussa, jossa keskustelun pohjana käytettiin avoimia kysymyksiä. Kerätty aineisto litteroitiin ja se analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin menetelmällä.

Sisällönanalyysin kautta tunnistettiin kuusi pääkategoriaa, jotka kuvaavat vanhustyöhön sitoutumisen tekijöitä. Nämä olivat: asiakkaaseen, työn laatuun ja luonteesseen; työntekijään; palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen; työyhteisöön ja työn organisointiin; toimintaympäristöön ja apuvälineisiin sekä johtamiseen liittyvät tekijät. Tulokset osoittivat, että työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät koetaan osin yksilöllisesti, mutta samankaltaisuutta löytyy erilaisissa yksiköissä työskentelevien ja eri ikäisten työntekijöiden välillä. Kaikille merkittäviä sitoutumista vahvistavina tekijöinä olivat asiakkaat ja työyhteisön toimivuus sekä esimiestyön tuki. Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja osaamisen vahvistamiseen sekä koettu arvostus korostuivat työhön sitoutumisessa. Johtamisen vahvistaminen, työyhteisöjen toimivuuden turvaaminen ja työntekijän yksilöllinen huomiointi tulevat olemaan tekijöitä, joita tulee tutkia ja kehittää aiempaa vahvemmin, jotta alalla riittää jatkossakin tekijöitä.

Asiasanat: johtaminen, motivaatio, työhyvinvointi, työnimi, työhön sitoutuminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Health Care and Social work

Degree programme: Master's Degree Programme in Development and Management in Health Care and Social Work

Specialisation: Social and Health Care Development and Management

Author/s: Saara Paananen

Title of thesis: Factors facilitating work commitment to elderly care

Supervisor(s): Kulmala, Jenni, PhD, Principal Lecturer

Year: 2021

Number of pages: 108 Number of appendices: 3

Elderly care in Finland is facing great challenges due to the aging population. The amount of elderly people continues to grow, increasing the demand for the services, while the number of working age people decreases. Elderly care as a field of work is not attractive, which is why finding employees is more challenging than before. Workplaces are also competing over competent and motivated employees.

The purpose of this thesis was to study the factors that have a positive and reinforcing effect on the work commitment of employees working in elderly care services. This was a qualitative study based on highlighting a positive perspective where the purpose was to focus on resources, strengths and methods that enable solving the emerging challenges and reinforcing the factors affecting employee commitment. The study materials were collected from a mid-sized city in Finland, and twenty (n=20) employees of the field took part in it. The materials were collected through three focus group interviews for groups of 6–7 people, where open-ended questions were used as a basis for the interview. The collected materials were transcribed and analysed using the method of inductive content analysis.

Through the content analysis, six main categories were identified to describe the commitment factors of elderly care work. These categories were: factors related to the client and the quality of work; factors related to the employee themselves; factors related to feedback; factors related to competence, work community, and organisation of work; factors related to the work environment and aid equipment; and factors related to work management. The results showed that the factors affecting commitment to work are partly an individual experience, but similarities were discovered between employees working in different units and employees of different ages. Factors that everyone considered significant for reinforcing commitment were the clients, a functional work community and support from supervisory work. The opportunity to influence develop one's competence as well as experiences of being valued were highlighted as factors supporting commitment. Reinforcing leadership, ensuring the functionality of work communities and paying attention to employees as individuals are factors that should be studied and developed more carefully, so that there will be enough labour force available in the field in the future as well.

Keywords: management, motivation, occupational well-being, work engagement, work commitment

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	6
1 JOHDANTO.....	7
2 TYÖHÖN SITOUTUMINEN.....	9
2.1 Työhön sitoutumisen käsite.....	9
2.2 Psykologinen sopimus sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä.....	11
3 IKÄIHMISTEN PALVELUJEN TARVE JA PALVELURAKENTEEN KEHITTYMINEN.....	14
3.1 Väestörakenteen kehittyminen ja palvelutarpeen kasvu.....	14
3.2 Ikäihmisten palveluiden palvelurakenne ja asiakaskunta.....	15
4 IKÄIHMISTEN PALVELUISSA TYÖSKENTELEVÄ HENKILÖSTÖ JA TYÖHÖN SITOUTUMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT.....	19
4.1 Ikäihmisten palveluissa työskentelevä henkilöstö.....	19
4.2 Ikäihmisten palveluiden toimintaympäristön vaikutus työhön sitoutumiseen	20
4.3 Työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen ikäihmisten palveluissa.....	23
4.4 Työmotivaatio ja työn imu sekä niiden vaikutus työhön sitoutumiseen.....	25
4.5 Johtamisen merkitys työhön sitoutumiseen.....	28
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYS.....	31
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	32
6.1 Laadullinen tutkimus.....	32
6.2 Aineiston keruumenetelmänä fokusryhmäkeskustelu.....	33
6.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.....	34
6.4 Opinnäytetyön prosessin eteneminen.....	35
6.5 Aineiston kuvaus ja kerääminen.....	37
6.6 Aineiston analysointi.....	39

7	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	41
7.1	Asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun liittyvät tekijät	41
7.2	Johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät	47
7.3	Työyhteisöön ja työn organisointiin liittyvät tekijät	51
7.4	Työntekijään liittyvät tekijät	60
7.5	Palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvät tekijät	65
7.6	Työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät	70
8	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	75
8.1	Tutkimustulosten tarkastelu	75
8.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	90
8.3	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	94
	LÄHTEET	100
	LIITTEET	110

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvaotsikkoluettelon hakusanoja ei löytynyt.

Kuvio 1 Opinnäytetyön tutkimusprosessin eteneminen lineaarista mallia (Toikko & Rantanen 2009, 64 ja Jyväskylän Yliopiston, 2010) esittämän tutkimusprosessin kulkua mukailleen	36
Kuvio 2 Vanhustyöhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät tiivistetysti	76
Taulukko 1. Vanhustyöhön sitoutumista tukeva asiakastyö, hyvä hoidon laatu ja työn luonne	41
Taulukko 2 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät	47
Taulukko 3 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat työyhteisöön ja työn organisointiin liittyvät tekijät.....	51
Taulukko 4 Työntekijään liittyvät tekijät, jotka sitouttavat vanhustyöhön.....	60
Taulukko 5 Vanhustyöhön sitoutumista tukeva palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvät tekijät	65
Taulukko 6 Työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät, jotka vahvistavat vanhustyöhön sitoutumista	70
Taulukko 7 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat kehittämissuhteet	98

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysministeriön (2018, 10) mukaan yhteiskuntamme väestörakenne tulee 2030-luvulle mentäessä muuttumaan merkittävästi. Ikääntyvän väestön määrä kasvaa koko Suomessa, kun suuret ikäluokat vanhenevat ja keskimääräinen elin-aika pitenee elinolojen ja terveydenhuollon kehittyessä. Ikääntyneen väestön määrällisestä kasvusta aiheutuu painetta palvelurakenteen keventämiseen ja sitä kautta ennaltaehkäisevien, kuntouttavien ja hyvinvointia tukevien toimintatapojen luomiseen palvelujärjestelmässä. Väestörakenteeseen vaikuttaa ikääntyneiden määrällisen kasvun lisäksi myös työikäisten määrän väheneminen ja sen vaikutus huolto-suhteen kehittymiselle. Muuttoliike Suomessa vie työikäisiä kohti suuria kasvukeskuksia ja tämä vaikuttaa erityisesti pienempien kuntien taloudellisen tilanteen kehittymiseen sekä osaavan työvoiman saamiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018, 10.) Maahanmuutto korjaa osaltaan huoltosuhteen kehittymistä, mutta sen vaikutukset sosiaali- ja terveysalan työhön ovat melko vähäiset (Kröger, Van Aershot, Puthenparambil ym. 2018, 12; Rytönen 2018, 35, 169 – 170).

Yhteiskunnassa tapahtuneen muutoksen myötä työ ja sen tekemisen olosuhteet ovat muuttuneet. Myös työn sisällön vaatimukset vanhuspalveluissa ovat muuttuneet ja monimuotoistuneet, eikä niitä aiempien tutkimuksien työntekijänäkökulmasta katsoen koeta pelkästään myönteisinä muutoksina. Perinteisten kodin- ja perushoittoon liittyvien tehtävien rinnalle on tullut entistä enemmän hallinnollisia töitä, kirjaa-mista ja sairaanhoidollisia tehtäviä sekä hyvinvointiteknologian hyödyntämistä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 26 – 28; Kröger ym. 2018, 16 – 22; Rytönen 2018, 46 – 56, 163 – 164, 168 – 169.) Hoidollisuuden lisääntymisen lisäksi ikääntyneiden hoidossa elämän mielekkyyden, merkityksellisyyden ja sosiaalisen tukemisen ulottuvuudet ovat myös nousseet osaksi hoitotyön sisältöjä, vaikka aikaa työntekijöillä tähän on käytettävissä vain vähän (Wallin 2012, 82 – 88; Piirainen 2015, 46 – 52; Kröger ym. 2018, 16 – 22; Rytönen 2018, 164 – 166). Työntekijöiltä ikääntyneiden palveluissa vaaditaan nykyisin laaja-alaista osaamista ja jatkuvaa ammattitaidon ylläpitämistä (Wallin 2012, 79 – 81, 96 - 97). Asiakkaat osaavat nykyään myös itse aiempaa enemmän vaatia laatua tarvitsemiltaan palveluilta. Lehtosen (2011, 11) ja Krögerin ym. (2018, 14) mukaan julkisen palvelutuotannon rinnalle on noussut kasvava yksityinen palvelutuotanto, joka kilpailee sekä asiakkaista että henkilöstöstä.

Samaan aikaan, kun työltä odotetaan laadukkuutta ja monialaisuutta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 19 – 23.), ovat työn tehokkuuden vaatimukset kiristyneet väestörakenteen muutoksen (Lehtonen 2011, 11 – 12; Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 10 -13; Bagge 2018, 53 – 55) ja valtion sekä kuntien tiukentuneen talouden paineessa (Mehtonen 2019). Ala ei houkuttele ikääntyneiden hoito- ja hoivatyöhön työntekijöitä samalla tavalla kuin aiemmin ja vaarana on, että alalla jo työskentelevät kokevat halua alan vaihtoon (Rytönen 2018, 120 – 123).

Ajatus opinnäytetyön aiheesta on noussut vahvasti esille edellä kuvatusta yhteiskunnassa tapahtuvasta muutoksesta sekä oman työelämäkokemuksen kautta. Osaavien työntekijöiden saatavuus erityisesti ikääntyneiden hoitotyöhön on haasteellista ja vaikeutunut viime vuosien aikana merkittävästi. Henkilöstöä ennakoitaan jäävän eläkkeelle seuraavien 5-10 vuoden ajan enenevästi, jonka vuoksi yhteiskunta on menettämässä suuren ammattilaisten ja osaajien joukon. Palveluiden järjestämisen ja työyhteisöjen toimivuuden kannalta on merkittävää, että ikääntyneiden palveluissa suunnitellaan ja kehitetään toimintaa, joilla henkilöstön pysyvyyttä turvataan, työntekijöiden saatavuutta ennakoitaan ja mahdollistetaan sekä pienennetään niihin liittyviä riskejä. Laadukkaan hoitotyön turvaavat motivoituneet ja ammattitaitoiset alansa ammattilaiset, joiden sitoutuminen työhönsä ja tehtävään ovat oikealla tasolla ja jotka osaavat tehdä monialaista yhteistyötä sekä hyödyntää saatavilla olevaa verkostoa osana asiakkaiden hoidon- ja huolenpidon järjestämistä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ikääntyneiden palveluissa työskentelevien työntekijöiden ajatuksia ja kokemuksia tekijöistä, jotka vaikuttavat myönteisesti heidän omaan kokemukseensa sitoutua ikääntyneiden hoito- ja hoivatyöhön. Opinnäytetyön tulosten kautta voidaan nostaa esiin kehitysideoita ja ajatuksia työyhteisössä työskenteleviltä työntekijöiltä henkilöstön saatavuuden parantamiseksi ja työpaikoilla tapahtuvan kehittämistyön tukemiseksi.

2 TYÖHÖN SITOUTUMINEN

Työhön sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä on aiemmin tutkittu sekä kansainvälisesti että Suomessa. Aiemmin tehdyissä tutkimuksissa on todettu, että sitoutumiseen vaikuttavat voimakkaasti monenlaiset tekijät, kuten palvelujärjestelmä, työn sisällöt ja organisointi (Bakker, Schaufeli, Leiter ym. 2008, 187 – 200; Kröger ym. 2018, 3 – 4, 16 – 22, 79 – 81), työyhteisön toimintakulttuuri (Pihlajasaari 2015, 66 – 69; Kangas 2016, 85 – 88), työhyvinvoinnin tila (Wallin 2012, 96 – 98), johtaminen ja työntekijän henkilökohtainen elämäntilanne (Wallin 2012, 89 – 90; Ojanen 2017, 140 – 152; Danielsson & Zakrisson 2019, 8, 41 – 43) tai työntekijän yksilölliset ja sosioekonomiset lähtökohdat (Hakanen 2004, 12 – 15, 39 – 48). Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään näitä tekijöitä ja niiden merkitystä vanhuspalvelutyöhön sitoutumiseen, joten keskeisiä käsitteitä tutkimus- ja kehittämistyössä ovat *työhön sitoutuminen, ikääntyneiden palvelut, palvelurakenne, psykologinen sopimus työhön sitoutumisessa, työmotivaatio, työn imu, työhyvinvointi ja johtaminen*.

2.1 Työhön sitoutumisen käsite

Työhön sitoutumisen käsitteen on todettu olevan moniulotteinen ja vaikeasti määriteltävissä. Turusen (2012, 16, 18 – 19) ja Wallinin (2012, 28 – 29) väitöskirjoissa tuodaan esille Morrowin (1993) määritelmä sitoutumisesta, jossa sitoutumisen nähdään liittyvän vahvasti neljään asiaan: työetiikkaan, uraan, työtehtäviin sekä organisaatioon. Jokivuori (2004, 284 – 285) tuo artikkelissaan ”Sitoutuminen työorganisaatioon ja luottamus” esille, että sitoutumisen käsitteen katsotaan olevan sosiaalipsykologinen ilmiö, jossa korostuu työntekijän ja työyhteisön suhde toisiinsa. Bakker ym. (2008, 187 – 189) puolestaan tuovat esille yksilötason kokemusta työhön sitoutumiseen. Heidän mukaansa sitoutumisen katsotaan olevan työntekijän asennetta, ajattelutapaa tai suhtautumista, joka sitoo työntekijää toimintaan. Jo 1930-luvulla sosiaalitieteessä human-relations koulukunta toi tutkimuksissaan esiin, että työntekijä voi samastua myös organisaatioon. Hakanen (2004, 12 – 15, 39 – 48, 77 – 101, 227 – 247) on väitöskirjassaan selvittänyt työn imun kokemusta työtyytyväisyyteen, terveyteen ja työkykyyn ja havainnut, että työn imun kokemuksella oli merkitystä sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Työn imu on melko pysyvä ja myönteinen

tunne- ja motivaatiotila sekä työhyvinvoinnin käsite. Työn imun käsitteellä Hakanen tarkoitti, että kokiessaan työn imua työntekijällä on positiivinen ja työorientoitunut ajattelutapa, hän on tarmokas, energinen, innokas, työlleen omistautunut ja uppoutunut. Tutkimuksessa hän tuo esille, että heikoilla sosioekonomisilla tai työntekijän haasteellisilla yksilöllisillä lähtökohdilla on merkitys koulutustasoon sitä heikentävästi. Koulutus puolestaan nähdään työhön yhtenä voimavaratekijänä, joiden on osoitettu vaikuttavan positiivisesti työhyvinvointiin, työn imun kokemiseen ja sitä kautta työhön ja työpaikkaan sitoutumiseen. Hakanen on tutkimuksessaan todennut, että työuran epävakaus vaikuttaa työhyvinvoinnin ja elämään tyytyväisyyden kokemukseen ja sitä kautta työhön sitoutumiseen ja alalla pysymiseen sitä heikentävästi.

Wallin (2012, 25 – 33) esittää, että yksittäinen työntekijä sitoutuu yleensä moniin eri asioihin työssään, ja että sitoutumisen eri teoreettisista malleissa sitoutuminen liittyy sekä työntekijän suhtautumiseen työhön tai organisaatioon mutta myös eettisyyteen, asiakkaisiin, asetettuihin tavoitteisiin tai vaikkapa esimieheen. Sitoutumisella voi olla yksilölle positiivisia vaikutuksia, jolloin se voi voimaannuttaa ja vaikuttaa työntekijään mm. työhyvinvointia lisäävästi tai sitoutuminen voidaan kokea myös yksilöön tai organisaatioon negatiivisesti vaikuttavana tekijänä, jolloin työntekijä joutuu vahvan sitoutumisen vuoksi työskentelemään mm. uupumuksen rajoilla tai se rajoittaa hänen muuta elämäänsä. Organisaatiotasolla vahva sitoutuminen puolestaan saattaa estää uudistumista. (Jokivuori 2004, 284 – 285; Turunen 2012, 18 – 24).

Turunen (2012) on väitöskirjassaan puolestaan analysoinut suomalaisten palkansaajien työorientaatioita sekä ajallisesti että kulttuurisidonnaisesti. Lisäksi hän on tutkinut, löytyykö työorientaatioista ja sitoutumisesta eroja eri maiden välillä. Turunen on tuloksista päätellyt, että suomalaisten työhön sitoutumisen taso on edelleen hyvällä tasolla. Työn ja yhteiskunnan rakenteiden muutokset vaikuttavat työhön sitoutumisen tasoon ja erityisesti naiset sekä korkeammassa ammatillisessa asemassa olevat ovat sitoutuneempia työhön kuin miehet tai alemmassa ammatillisessa asemassa olevat. Turunen puolestaan ei tuloksissaan havainnut nuorten sitoutuvan muita ikäryhmiä heikommin työhön.

2.2 Psykologinen sopimus sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä

Saaren (2014, 29 – 30) mukaan psykologisen sopimuksen käsitteen on tuonut esille jo 1960-luvulla Argyris (1960), joka määritteli sen sanattomaksi esimiehen ja työntekijän väliseksi sopimukseksi työsuhteen toimivuuden ehdoista. Psykologisella sopimuksella tarkoitetaan työntekijän käsitystä siitä, millaisia velvollisuuksia ja oikeuksia hän mieltää työsuhteeseen kuuluvana ja joihin hän olettaa työnantajan vastaa- van. Työntekijän luottamuksellisuuden tunteen vahvistumiseen työnantajaa kohtaan vaikuttaa oleellisesti se, millaisia odotuksia hänellä on työnantajalle ja kuinka hän kokee työnantajan täyttävän nämä odotukset. Myös työnantaja odottaa saavansa palkan vastineeksi laadukkaan työsuorituksen, joustavuutta tai lojaalisuutta työnantajaa kohtaan. Psykologinen sopimus on siis vastavuoroista velvollisuuksien täyttämistä. Mikäli työntekijä kokee, ettei työnantaja täytä omaa osuuttaan psykologiseen sopimukseen kuuluvista velvoituksista, hän ei koe saavansa hänelle luvattua. Työntekijän kokemus siitä, ettei hän saa työltä niin paljon kuin sille antaa, vaikuttaa usein terveyttä ja työhyvinvointia heikentävästi, joka saattaa johtaa psyykkiseen oireiluun ja sitoutumisen vähenemiseen. (Putkonen & Nätti 2009, 38 – 39.)

Saaren (2014) mukaan Rousseau (1995) on tutkinut paljon psykologista sopimusta. Rousseau (1995) mukaan psykologinen sopimus mielletään pääasiallisesti henkilökohtaisena kokemuksena, mutta siitä voidaan silti yleistää tiettyyn alaan tai eri ikäryhmiin liittyviä laajempia käsityksiä asioista, joita tämä sopimus pitää sisällään (Saari 2014, 30 – 31). Psykologinen sopimus on saamassa uuden muodon yhteiskunnan ja työelämän muuttuessa. Työpaikan pysyvyydellä ja työn varmuudella on perinteisesti ollut suuri merkitys työntekijöille, jotta he voivat kokea elämänsä turvalisena. Sukupolvien vaihtuessa ovat työn ja muun elämän merkitykset vaihtumassa ja nykyään nuoremman sukupolven työntekijät haluavat yhä useammin omasta halustaan työskennellä lyhyissä, määräaikaississa työsuhteissa tai vaihtaa työpaikkaa. (Putkonen & Nätti 2009, 38 – 39.) Se vaatii kuitenkin laajaa osaamista. Työpaikoilla koulutuksen ja osaamisen lisäämisen mahdollistaminen on saamassa yhä enemmän arvoa työntekijän näkökulmasta ja vaikuttaa merkittävästi organisaation houkuttelevuuteen. Kouluttautuminen nähdään sekä mahdollisuutena, mutta koetaan osin myös uhkana. Kouluttautumisen koetaan tukevan henkilökohtaista mahdollisuutta edetä uralla, jolloin työntekijälle saattaa avautua työssä eteen mahdollisuus

vaihtaa työpaikkaa. Toisaalta osaavat työntekijät ovat edellytys menestyksekkäälle organisaatiolle ja työntekijät arvostavat yhä enemmän työpaikkoja, jossa panostetaan koulutukseen. Vaikka monet työelämässä tapahtuneet muutokset ovat yleisesti vakauttaneet organisaatioiden tilanteita ja mahdollistavat vakaita työoloja, on epävarmuus yksilötasolla työn jatkuvuudesta lisääntynyt. Mahdollisuus koulutukseen ja osaamisen lisäämiseen puolestaan tukee yksilöä ja antaa hänelle uusia vahvuuksia selviytyä hyvin työelämän muutoksissa. Tämän lisäksi monet työhön liittyvät asiat vaikuttavat merkittävästi kokemukseen vastavuoroisuuden toimivuudesta. Erityisesti mahdollisuudella vaikuttaa omaan työhön ja työolosuhteisiin, oikeudenmukaiseksi koetulla johtamisella ja henkilöstöpolitiikalla on koettu olevan merkittävä vaikutus epävarmuuden vähentämiseen ja vastavuoroisuuden positiiviseen kokemukseen. Tämän vuoksi työnantajien kannattaa panostaa laadukkaaseen ja oikeudenmukaiseen henkilöstöpolitiikkaan ja johtamiseen sekä avoimeen ja aktiiviseen tiedottamiseen organisaatiossa tapahtuvista asioista. Niiden on koettu lisäävän luottamusta työnantajaan kohtaan. (Peutere, Lipiäinen ym. 2017, 72 – 73.)

Koska psykologisen sopimuksen täyttymisessä on kaksi osapuolta; työntekijä ja työnantaja, on merkityksellistä, että molemmille osapuolille tulee kokemus luottamuksen rakentumisesta ja molemminpuolisesta vastavuoroisuuden täyttymisestä. Tämä kokemus sitouttaa työnantajia pitämään kiinni hyvistä työntekijöistä ja panostamaan heihin, jotta sitoutuminen vahvistuu ja työntekijä haluaa pysyä organisaatiossa. Sitoutuminen hyviin työntekijöihin on organisaatiolle merkittävää, sillä työnantajan sitoutumisella työntekijöihin on useiden tutkimuksien mukaan todettu olevan yhteyttä koko organisaation menestykseen ja hyvään tulokseen. Menestyvällä organisaatiolla on usein myös mahdollisuus sijoittaa enemmän työntekijöiden työhyvinvointiin, koulutukseen ja palkitsemiseen, joka lisää sitoutumista, vähentää työpaikan vaihtamisen aikeita ja luo organisaation henkilöstöön pysyvyyttä. (Saari 2014, 44 – 47.) Schneiderin, Yostin ym. (2017, 1) ovat tutkineet, että vahvasti sitoutunut työntekijä on energinen, aikaansaava ja innostunut työstään ja työskentelee tehokkaasti. Tämä näkyy myös lisääntyneenä asiakastyytyväisyytenä. Työyhteisössä vallitseva hyvä sitoutumisen taso vaikuttaa myös yksilötasolla sitoutumiseen sitä vahvistavasti. Vahva sitoutuminen vaikuttaa organisaatiossa yleensä siihen, että työntekijän halu vaihtaa työpaikkaa vähenee. Näillä tekijöillä on merkittävä vai-

kutus organisaatiolle syntyviin kustannuksiin ja sitä kautta organisaation menestymisen mahdollisuuksiin. On laskettu, että uuden työntekijän rekrytointi maksaa organisaatiolle useita tuhansia euroa, jonka lisäksi perehdytykseen kuluva aika lähes kaksinkertaistaa nuo kustannukset. Kokonaisuudessaan yhden uuden rekrytoinnin hinta saattaa olla lähes 10 000 €. Sitoutuneella ja motivoituneella työntekijällä myös työstä poissaoloja sairauden vuoksi on yleensä vähemmän kuin huonosti motivoituneella työntekijällä. Sairauspoissaolojen ja niistä aiheutuvien sijauskustannuksien sekä tekemättömän työn kustannukset ovat jo kansantaloudellisestikin merkittäviä ja haastavat koko yhteiskunnassa organisaatioita toimimaan aiempaa enemmän ennaltaehkäisevästi poissaolojen ehkäisemiseksi. (Repo, Ravantti ym. 2015, 2.)

3 IKÄIHMISTEN PALVELUJEN TARVE JA PALVELURAKENTEEN KEHITTYMINEN

Väestörakenne muuttuu syntyvyyden ja työikäisten määrän vähentyessä ja ikääntyneiden määrän kasvaessa koko Euroopassa vauhdilla. On ennustettu, että yli 65-vuotiaita Euroopassa on v. 2020 jo 28 % koko väestöstä. Tämä aiheuttaa vanhuspalvelujen kehittämistarvetta ja tarkastelua laajasti, myös muualla kuin Suomessa. Erityisesti on löydettävä kestävää palveluiden rahoituspolitiikkaa ja uusia ratkaisuja palvelujen järjestämistavoissa. (Christensen 2016, 62 – 76.) Kuten muualla Euroopassa väestörakenteen kehittymisen suunta haastaa myös koko Suomen vanhuspalvelujärjestelmää monella tavoin.

3.1 Väestörakenteen kehittyminen ja palvelutarpeen kasvu

Tilastokeskuksen virallisen ennusteen 2019 perusteella Suomessa asui v. 2015 reilu 1,1 miljoonaa yli 65-vuotiasta suomalaista. Vuoteen 2020 mennessä heidän määränsä on kasvanut reilulla 130 000 henkilöllä (ks. liite 1.), v. 2030 mennessä kasvun on ennustettu olevan lähes 340 000 henkilöä ja v. 2040 mennessä jo lähes 400 000 henkilöä (ks. liite 2.) (Kuntaliitto 2019.) Syynä määrän lisääntymiseen on suurten ikäluokkien ikääntyminen ja suomalaisten eliniän odotteen merkittävä kasvu vuoteen 2040 mennessä, jolloin miesten arvioidaan elävän yli 5 vuotta ja naisten lähes 4 vuotta pidempään kuin nykyisin. (Tilastokeskus 2019.)

Väestön ikääntymisen lisäksi suomalaisten työikäisten määrä vähenee merkittävästi, kun syntyvyys pienenee ja suuret ikäluokat eläköityvät. Suomen Tilastokeskuksen laatiman väestöennusteen (2019) mukaan työikäisiä ennustetaan vuoteen 2040 mennessä olevan reilu 110 000 henkilöä vähemmän ja 2070-luvun loppuun mennessä työssäkäyviä on Suomessa lähes 400 000 henkilöä vähemmän kuin nykyisin (liite 3.). Tämä muutos tulee aiheuttamaan huoltosuhteen heikentymistä ja haastaa Suomea palveluiden rahoituksen järjestämisessä. Muuttoliike maan sisällä suuriin kasvukeskuksiin ja kaupunkeihin on voimakasta, jonka vuoksi erityisesti pienemmillä paikkakunnilla on haaste selvitä taloudellisesti väestörakenteen muuttu-

essa, mutta myös löytää ammattitaitoisia ja osaavia työntekijöitä vastaamaan kasvavaan palvelutarpeeseen. (Kehusmaa 2012, 12 – 14; Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2018, 10.)

Tilastokeskuksen ennusteen (2019) mukaan työperäisen maahanmuuton ennakoidaan kasvavan reilulla 15 000 henkilöllä vuosittain, joka puolestaan korjaa osaltaan työikäisten määrän vähenemistä ja huoltosuhteen heikkenemisen kehitystä. Sen merkitys vanhuspalvelussa tarjottavaan työhön on kuitenkin vähäinen, koska maahanmuuttajien osuus kokonaistyövoimasta vanhuspalveluissa on vain 2 %, eikä se ole kasvanut v. 2005-2015 välisenä aikana juuri lainkaan (Kröger ym. 2018, 12). Toisaalta maahanmuuttajien parissa voidaan tehdä työtä sen eteen, että heidän kiinnostuksensa ikäihmisten hoivan parissa lisääntyisi, koska työllisyysnäkymät tällä alalla ovat hyvät, mutta tällöin työyhteisöissä tulisi huomioida mm. riittävä perehdytys ja kielierot, jotka vaikeuttavat työpaikkaan sitoutumista. Työyhteisöissä panostus esimiesten kouluttamiseen ja yhdenvertaisuuden esille tuomiseen auttavat maahanmuuttajia sopeutumaan työpaikkaan. (Bergbom 2019.)

Tärkeäksi kehittämisen kohteiksi lähitulevaisuudessa nousevat työkykyisyyden ylläpitäminen ja erityisesti lähellä eläkeikää olevien työssä jaksamisen tukeminen, jotta aktiivista työssäoloaikaa voidaan pidentää. Merkittävää on vaikuttaa työntekijöiden sairastavuuden vähenemiseen ja pidentää eläkkeelle siirtymistä nykyistä korkeampaan ikään (Juvonen-Posti 2019, Räsänen 2019) sekä vahvistaa työttömien työelämävalmennusta ja kuntoutumisen tukemista moniammatillisessa yhteistyössä työvoimahallinnon, perusterveydenhuollon sekä työterveyspalvelujen välillä, jotta työttömiä saadaan aktivoitua työelämäänsä (Lappalainen 2017, 47 – 48).

3.2 Ikäihmisten palveluiden palvelurakenne ja asiakaskunta

Kehusmaan (2012, 12 – 14) mukaan väestörakenteen kehittymisen ohella merkittäväksi tekijäksi nouseekin se, missä kunnossa valtaosa suomalaisista ikääntyy ja elää ne lisävuodet, jotka eliniän merkittävä pidentyminen tuo heille mukanaan. Suomalaisen yhteiskunnan tavoitteena on vaikuttaa siihen, että ihmiset elävät tervettä ja toimintakykyistä aikaa myös ikääntyessään ja että he tarvitsisivat palveluita vasta

elämänsä viimeisillä vuosillaan. (Kehusmaa 2012, 12 – 14; Sosiaali- ja terveysministeriö 2018, 10.) Vuonna 2015 yli 65-vuotiaista n. 87 % asui kotonaan ilman säännöllisiä palveluita, 9% sai apua kotiin kotihoidon tai omaishoidon tuen avulla ja 4 % asui asumispalveluissa tai laitoksessa. Yhteiskunnallisena tavoitteena onkin kasvattaa omassa kodissaan asuvien yli 75-vuotiaiden osuutta kaikista yli 75-vuotiaista. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 10 – 11, 13.) Ikäihmisiä oli v. 2018 asiakkaina pitkäaikaisessa palvelussa yhtä aikaa n. 93 000 henkilöä. Asiakkuuksista yli 55 % kohdistui kotihoitoon ja vajaa 45 % pitkäaikaiseen asumispalveluun, kun puolestaan henkilöstöstä vain kolmasosa työskenteli kotihoidossa. Tällöin myös palveluiden tuotantokustannukset kohdistuvat lähes 70 %:sti ympärivuorokautisen hoidon järjestämiseen ja vain vajaa 30 % kustannuksista kohdistui kotihoitoon ja omaishoittoon. (Kehusmaa ym. 2018a, 1 – 5.) Keskeisiksi onnistumista vaativiksi asioiksi palvelurakenteen kehittämisessä nousevat myös riskiryhmiin kuuluvat ja haavoittuvassa asemassa olevat asiakkaat. Erityisesti huomiota on kiinnitettävä siihen, miten Suomessa onnistutaan kehittämään aivoterveyttä ja vastaamaan muistisairauksiin sairastuneiden ikäihmisten sekä erittäin iäkkäiden, yli 90 -vuotiaiden, kasvavaan palveluntarpeeseen (Kulmala 2017, 7 – 9.)

Ennaltaehkäisevä palvelun ja kuntoutuksen merkitys toimintakyvyn säilyttäjänä ja oman toimijuuden ja osallisuuden mahdollistajana on merkittävä, koska ikääntyminen itsessään vaikuttaa usein toimintakykyä heikentävästi. (Penttinen, Kehusmaa, Havulinna ym. 2018, 1 – 4.) Hyvä toimintakyky ikääntyvällä puolestaan mahdollistaa itsenäisen päätöksenteon ja oman toimijuuden niihin asioihin, jotka ikäihminen itse kokee omaan elämäänsä merkityksellisinä ja tällöin niiden vaikutus ikäihmisen kokemaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin on suuri (Ruuskanen-Parrukoski 2018, 15 – 16, 149 – 156). Toimintakyvyn tuen tulee kohdistua ikäihmisen tarpeiden mukaan niin fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen tai kognitiiviseen toimintakyvyn osa-alueeseen, jotta ikääntyvä saa yksilöllisesti tarvitsemansa tuen omaan elämäntilanteeseensa. Merkitykselliseksi tekijäksi on havaittu myös mahdollisuus saada asua tutussa ympäristössä ja omassa kodissa, jossa ikääntyneellä itsellään on mahdollisuus elää elämäänsä ja toteuttaa omaa toimintaansa totutusti ja turvallisesti. Tällöin on tärkeää, että apua saadaan lähipalveluna ikäihmisten omaan ja tuttuun toimintaympäristöön oikea-aikaisesti ja riittävästi. Tuen eri muodot asettavat vaatimuksia

monille tahoille niin poliittisesta päätöksenteosta ja virkamiesjohdon työnteon mahdollistamisesta aina yksittäisen työntekijän asenteeseen ja työmotivaatioon saakka. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 13, 15 – 17.)

Kotihoito ja kotiin tarjottavat muut avopalvelut tulevat tulevaisuudessa olemaan aiempaa merkittävämmässä roolissa palvelurakenteen kehittymisen kannalta (Kehusmaa ym. 2018, 1 – 4). Kotihoito määritellään sosiaalihuoltolain 20 §:ssä ja sen muodostavat saman lain 19 §:ssä määritelty kotipalvelu sekä terveydenhoitolain 25 §:n mukaisen kotisairaanhoidon. Kansanterveyslaki 13 § antaa mahdollisuuden kunnille ja kuntayhtymille järjestää yhdistettyä kotihoitoa, joka sisältää nämä molemmat palvelukokonaisuudet muodostaen kotihoidon toimintayksikön. Edellä mainittujen lakien mukaan kotihoidon palvelulla tuetaan asiakkaan toimintakykyä, tarjotaan hänelle hänen tarvitsemaansa terveydenhoitoon liittyvää palvelua, henkilökohtaista hoitoa ja huolenpitoa, tuetaan asumista sekä autetaan jokapäiväiseen elämään liittyvissä tehtävissä. Kotihoitopalvelun kokonaisuuteen sisältyvät myös lukuisat erilaiset tukipalvelut, kuten ateriapalvelu ja turvapalvelut. Kotihoidon palvelu perustuu asiakkaalle laadittavaan yksilölliseen palvelutarpeen arviointiin ja sen pohjalta laadittuun hoito- ja palvelusuunnitelmaan ja sen toteutukseen. (L 28.1.1972/66; L 30.12.2010/1326; L 30.12.2014/1301.)

Muita ikääntyneille suunnattuja palveluita ovat sosiaalihuoltolain määrittelemät asumis- ja laitoshoidon palvelut, joissa ikääntyville tarjotaan sekä asumisratkaisua että siihen kiinteästi yhteydessä olevia palveluja arjessa selviytymisen tukemiseksi ja hoidon turvaamiseksi. Asumispalveluissa ikäihmisten tuen ja hoidon tarve on yleensä jo merkittävä ja sen vuoksi riittävän avun tarjoaminen kotiin ei enää onnistu turvallisesti. Asiakkaan palvelun tarve arvioidaan ja myös asumispalveluyksikössä hänelle laaditaan hoito- ja palvelusuunnitelma, jota toteutetaan asiakkaan hoidon järjestämisessä. Perinteistä laitoshoidon on purettu ja asiakkaalle voidaan tarjota laitoshoidon vain erityisen painavista terveydellisistä ja asiakasturvallisuuden liittyvistä syistä (L 28.12.2012/980; Sosiaali- ja terveysministeriö 2017). Muita ikäihmisten paljon käyttämiä palveluita ovat terveydenhuoltolaissa määritellyt palvelut, kuten sairaanhoitopalvelut, suun terveydenhuollon palvelut. Ikäihmisten ovat näiden palveluiden käyttäjinä merkittävä, joskaan ei ainoa asiakasryhmä. (L 30.12.2010/1326; L 30.12.2014/1301.)

Toisaalta odotuksia tulevaisuudessa tulee kohdistumaan myös omaisiin ja erilaisten järjestöjen suuntaan hoidon järjestämisessä, mutta erityisesti ikääntyvien ennaltaehkäisevän toiminnan ja mielekkään arjen tukemisen osalta. Palvelujen tuottamisessa yksityisten ja järjestöjen osuus kasvaa julkisten palveluiden rinnalla, mikä aiheuttaa kilpailua paitsi asiakkaista myös ammattitaitoisista ja osaavista työntekijöistä. Palvelutuotannon monipuolistumisen tavoitteena on tuottaa tehokkuutta ja laadukkuutta palveluihin sekä lisätä asiakkaiden valinnanvapautta hankkia palveluita eri tuottajilta. Vuonna 2015 jo joka viides hoitaja työskenteli yksityisessä yrityksessä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 10 – 13; Kröger ym. 2018, 13 – 14; Rytönen 2018, 33 – 35.) Työyhteisöissä hoitoon osallistuvien tahojen monimuotoistuminen ja omaisten vahvempi mukaan ottaminen vaatii asennemuutosta, yhteistyön sekä henkilöstön osaamisen kehittämistä huomioida eri osapuolet vahvemmin mukaan osaksi asiakkaiden arkea ja työ- ja toimintatapojen kehittämistä. Tämä vaatii määrätietoista johtamista ja asiakaslähtöisyyden periaatteen vahvistamista. (Räsänen & Valvanne 2017, 20 – 34.)

Pitkään valmisteltua sosiaali- ja terveystalouden rakenneuudistusta eli ns. SOTE-uudistusta ei suurista odotuksista huolimatta ole saatu vielä päätökseen. Tarve uudistukselle on kuitenkin säilynyt vahvana. Uudistuksen valmistelua jatketaan ja tavoite sen valmistelusta on kirjattu hallitusohjelmaan vuosille 2019-2023. Uudistuksen valmistelussa huomioidaan aiemmin tehty valmistelutyö. Uudistuksen tavoitteena on pyrkiä huomioimaan yhteiskunnassa tapahtuneet muutokset, hillitsemään kustannusten kasvua sekä turvaamaan palveluiden toteuttamisessa tarvittavan ammattitaitoisen henkilökunnan riittävyys ja saatavuus. Uudistuksessa toimintoja tehostetaan ja painopistettä siirretään aiempaa voimakkaammin perustason palveluihin ja ennaltaehkäiseviin toimintoihin. Tavoitteena on yhdenvertaisten, laadukkaiden palveluiden saatavuus koko Suomen kattavasti. Uudistuksessa palveluiden järjestämisvastuun on tavoitteena siirtyä 18 itsehallinnolliselle maakunnalle. Tehokkuutta ja kustannussäästöjä tavoitellaan panostamalla sosiaali- ja terveydenhuollon perustason toimintaan kohdentamalla resursseja ennen kaikkea sinne, parantamalla hoitoketjujen toimivuutta, moniammatillista yhteistyötä, selkeyttämällä prosesseja ja niiden sujuvuutta sekä keventämällä hallinnollista kerroksisuutta. (Valtioneuvosto 2019, 153 – 156.)

4 IKÄIHMISTEN PALVELUISSA TYÖSKENTELEVÄ HENKILÖSTÖ JA TYÖHÖN SITOUTUMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Työssä jaksamiseen, työhyvinvointiin, työn organisointiin ja johtamiseen sekä alan kiinnostavuuteen vanhustyössä tapahtuneet muutokset ovat tuoneet haasteita (Lehtonen 2011,11; Piirainen 2015, 46 – 52; Kröger ym. 2018, 14). Osaavan työvoiman saatavuuden haasteet ovat nousseet viime vuosien aikana selkeästi esille laajasti sekä koko maassa käydyssä kriittisessä keskustelussa mediassa että käytännössä monissa julkisen ja yksityisen puolen organisaatioissa. On erittäin merkityksellistä, että alalla jo olevat työntekijät ovat sitoutuneita jatkamaan alalla ja että ikääntyvien hoito- ja hoiva-alalle saadaan houkuteltua uusia valmistuvia työntekijöitä. Christensenin (2016, 66 – 67) nostaa artikkelissaan esille hoitajille merkityksellisenä asiana hoitoalan näkyvyyden, vaikutusmahdollisuuksien ja hoitokulttuurien toimintatavat sekä työn merkityksellisyyden kokemisen, joiden koettiin hoitajien keskuudessa vaikuttavan oleellisesti alan arvostukseen, työmotivaatioon ja tyytyväisyyteen työssä. Artikkelin mukaan työtyytyväisyyteen positiivisesti vaikuttivat myös ammatillisen osaamisen vahvistuminen, asiakkaiden kiireetön kohtaaminen ja saatu palaute työstä.

4.1 Ikäihmisten palveluissa työskentelevä henkilöstö

Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) rekisterin ja sen teettämän tutkimuksen ”Vanhuspalvelun tila” (2018) mukaan ikäihmisten palveluissa työskenteli vuonna 2018 n. 45 000 työntekijää, joista kolmasosa oli kotihoidossa (Kehusmaa, Alatalo, Hammar 2018 a, 1 – 2). Henkilöstön määrää ikäihmisten palveluissa on lisätty viimeisten vuosien aikana merkittävästi koko Suomessa ja erityisesti lisäykset ovat kohdistuneet kotihoitoon sekä palveluohjaukseen. Työntekijämäärä on kasvanut kahdessa vuodessa n. 2700 työntekijällä, josta n. 1700 työntekijän työpanos kohdentuu kotihoitoon. (Kehusmaa & Alatalo 2018 b.) Vanhuspalveluiden henkilöstön rakenne on muuttunut ja hoitajien ja sairaanhoitajien lisäksi alalla työskentelee aiempaa enemmän sosionomeja, geronomeja, fysioterapeutteja ja toimintaterapeutteja (Kehusmaa ym. 2018 a, 1 – 5). Vanhuspalvelussa henkilöstö koostuu edelleen pääosin naistyöntekijöistä. Henkilöstörakenne on myös nuorentunut vanhempien

työntekijöiden eläköidyttyä. Nuoremmat hoitajataustaiset työntekijät ovat nostaneet koulutustasoa vanhustalvalussa ja nykyään alalla on vain 2 % kouluttamatonta henkilöstöä (Kröger ym. 2018, 12 – 15). Työntekijäsukupolven nuorentumisen ja monimuotoistumisen myötä työntekijöiden tarpeet ja odotukset työn ja sen eri osa-alueiden osalta, esimiestyön suhteen, ovat erilaisia ja tämä seikka on tärkeä huomioida vanhustalvaluysiköitä johdettaessa ja työtä kehitettäessä (Wallin 2017, 90 – 114; Ervasti 2018, 85 – 92; Salmi 2018, 61 – 71).

Vanhustalvalulain uudistus, joka astui voimaan 1.10.2020 vaikuttaa ikäihmisten ympärivuorokautisen hoidon välittömään asiakastyöhön osallistuvan henkilöstön mitoitusvaateisiin. Lokakuun alusta 2020 asiakastyöhön osallistuvan henkilöstön mitoituksen tulee olla vähintään 0,5 työntekijää/asiakas. Mitoitukset tullaan lain uudistuksen perusteella asteittain nostamaan 1.4.2023 mennessä vähintään 0,7 työntekijää/asiakas. Laki mahdollistaa rakenteeltaan moniammatillisen työvoiman käytön ikäihmisten hoidossa. Lisäksi lain uudistuksella halutaan tuoda yhteneväisyyttä asiakkaiden toimintakyvyn arviointiin, jonka vuoksi toimintakyvyn arvioinnin työvälineeksi koko maassa tulee RAI-toimintakyvyn mittaristo viimeistään v. 2023. Sen käyttöön veloitetaan kaikki kunnat vanhustalvalulain nojalla. (L 28.11.2012/980.) Myös lain uudistus vaikuttaa siihen, että ikäihmisten palveluissa henkilöstön määrällinen tarve tulee kasvamaan tulevina vuosina.

4.2 Ikäihmisten palveluiden toimintaympäristön vaikutus työhön sitoutumiseen

Vanhustalvaluissa työ on muuttunut paljon työympäristöjen, työvälineiden ja työmuotojen kehittyessä. Ikäihmisten hoito- ja hoivatyön on tutkimuksien mukaan todettu olevan edelleen sekä fyysisesti että psyykkisesti kuormittavaa, jota aiheuttavat runsaat siirtotilanteet, työn pakkotahtisuus, turvattomuus ja väkivallan uhka työssä. Kuormituksen on todettu vaikuttavan sekä avohuollon työssä, ja erityisesti asumis- palvelussa, jossa työn fyysisuus painottuu, kun asiakkaat tulevat hoidon piiriin aiempaa heikompi kuntoisina. (Rytkönen 2018, 163 – 166.) Iäkkäiden määrällinen kasvu ja hoidon vaatavuustason nousu sosiaalipalveluissa on aiheuttanut tarvetta henkilöstön lisäykselle, henkilöstörakenteen monipuolistamiselle, osaamisen lisäämiselle

sekä yhteistyön kehittämiseksi eri ammattialojen kesken. Tämä on aiheuttanut painetta työn tehokkuuden lisäämiseen ja uusien työtapojen käyttöönottamiseen. Tämä muutos vaatii työntekijältä vahvaa motivaatiota työn ja oman ammattiosaamisen jatkuvaan kehittämiseen sekä kykyä oppia ja omaksua jatkuvasti uutta. On tärkeää, että myös uudistuksissa ja muutoksissa työntekijät näkevät tehtäväkokonaisuudet mielekkäinä ja merkityksellisinä, jossa heidän on mahdollista toteuttaa omaa ammatti-identiteettiään, vaikuttaa työhönsä positiivisesti sekä pystyä tekemään työnsä laadukkaasti ja eettisiä periaatteita noudattaen. Myös alan yleisen arvostuksen koetaan olevan heikkoa. Eniten työntekijät kokevat saavansa arvostusta asiakailta itseltään, usein omalta työyhteisöltä sekä esimieheltä. Arvostuksen puute koetaan erityisesti julkisen keskustelun, poliittisen päätöksenteon ja virkamiesjohdon tasolta ja sillä on suuri vaikutus alan kiinnostavuuteen ja sitä kautta työntekijöiden löytymiseen ja sitoutumiseen. (Kröger ym. 2018, 3 – 4, 13 – 21, 79 – 81.)

Rytkönen (2018, 164 – 169) on todennut, että vanhustyö koetaan fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavana, johon vaikuttavat mm. jatkuvat siirtotilanteet, puutteelliset työvälineet, riittävän ajan antaminen asiakkaalle, huoli asiakkaan selviytymisestä, väkivallan uhka, turvattomuus työpaikalla ja haasteelliset työolot. Hänen tutkimuksensa tuloksista selvisi, että työntekijät tarvitsevat nykyistä enemmän fyysisiä tai teknologisia apuvälineitä työnsä tueksi. Lisäksi tärkeää on kiinnittää huomiota työolojen asianmukaisuuteen, riittävään hoitajamitoitukseen suhteessa asiakkaiden kuntoisuuteen ja mahdollistaa hyvä ammattieettinen toiminta hoitotyön toteutuksessa. Vanhusten hoitotyötä toteutetaan pääosin vuorotyönä. Vuorotyössä palautumiseen ja työn ulkopuolisen elämän yhteensovittaminen on haasteellista ja sen vuoksi mahdollisuudet vaikuttaa työvuorosunnitteluun, esim. autonomisella listansuunnittelulla, koetaan merkittäväksi. (Rytkönen 2018, 164 – 169.)

Työajan pituuden vaikutuksia terveyteen, työn tuloksellisuuteen sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen on myös tutkittu Ruotsissa toteutetussa kokeilussa, jossa tutkittiin kuuden tunnin työpäivän vaikutusta edellä mainittuihin asioihin. Erityisesti nuoret työntekijät kokivat asian merkityksellisenä. Tehdyssä tutkimuksessa lyhyemmän työpäivän pituuden todettiin vähentävän työyhteisön työhyvinvointiin suunnattuja tapaamisia ja päivittäisiä kahvitaukoja työyhteisön kesken, mutta vai-

kuttavan positiivisesti terveydentilan ja työhyvinvoinnin kokemiseen sekä vähentävän sairauspoissaoloja. Kokeilun aikana työstressin määrä ei kuitenkaan vähentynyt eikä lisääntynyt, joten tutkijat totesivat työajan pituuden vaikuttaneen työntekijöiden jaksamiseen ja työn tehokkaaseen tekemiseen. Lyhyemmän työajan arvioitiin soveltuvan erityisesti naisvaltaisille aloille. Työajan pituudella todettiin olevan merkitystä jaksamisen, työmotivaation ja työpaikan houkuttelevuudessa, mutta yksin se ei tuo ratkaisua työtyytyväisyyden kokemiseen, koska siihen vaikuttavat laajemmin myös muut asia, kuten mahdollisuus vaikuttaa oman työnsä sisältöihin. (Danielsson & Zakrisson 2019, 1 – 4, 10 – 13, 17, 35 – 43.)

Wallinin (2012, 79 – 88) tutkimuksessa esille tuli, että hyvinvointityöntekijöiden sitoutumista työhön vahvisti mahdollisuus innovatiivisuuteen ja ammatilliseen kasvuun. Työyhteisössä yhteisten tavoitteiden määrittäminen on merkityksellistä monessa suhteessa. Tällöin työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan ja osaa suunnata työpanoksensa ja tarmonsä tavoitteen suuntaan ja kehittää omaa osaamistaan oikeisiin asioihin. Ammatillisuus rakentuu Wallinin mukaan vahvasti sekä työhön asetettujen tavoitteiden kuin työntekijän havaitsemien asiakkaiden tarpeiden kautta ja tätä näkemystä puoltaa myös Rytkösen (2018, 164 – 166) havainnot siitä, että hoitajat vanhustyössä pohtivat mm. sitä, että palveluita tulisi tarjota enemmän yksilöllisiin tarpeisiin ja niiden myöntämisessä olisi kiinnitettävä huomiota mm. siihen, että jossain vaiheessa mm. kotona asuminen ei ole enää inhimillistä ja turvallista toteuttaa. Wallin (2012) on tullut tulokseen, että työntekijän sitoutuminen on voimakkaampaa asiakkaisiin kuin organisaatioon, jonka vuoksi on tärkeää, että organisaatioissa mahdollistetaan eettinen työskentely, prosessien sujuvuus, oikeudenmukainen ja eri-ikäisiä työntekijöitä tukeva johtaminen sekä yhteisöllinen tuki. Wallinin tutkimuksen valossa työhyvinvoinnista huolehtiminen vaikuttaa positiivisesti organisaatioon sitoutumisessa. Työn rakenteellisten epäkohtien esim. palkkaus, resurssit ja arvostuksen merkitys vaikuttaa siihen, miten työntekijä kokee voivansa sitoutua alaan. Laadukkaaseen työn tekemiseen ja asiakkaisiin sitoutumisen merkitys korostuu, koska yksittäisellä työntekijällä vaikutusmahdollisuus rakenteisiin on heikko ja sen vuoksi hän sitoutuu voimakkaammin asioihin, joihin hänellä itsellään on mahdollisuus vaikuttaa. (Wallin 2012, 79 – 88.)

4.3 Työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen ikäihmisten palveluissa

Työhyvinvointi sisältää monia ulottuvuuksia ja sen kokoamiseksi ei ole yhtä kattavaa määritelmää, koska työhyvinvoinnin kokemukset ovat hyvin subjektiivisia. Työterveyslaitos määrittää työhyvinvointiin kuuluvina asioina työn, jonka työnsä osaavat työntekijät tekevät ja kokevat sitä tehdessään, että työnteko on turvallista, terveellistä ja työn suorittaminen on mahdollista tehdä tuloksekkaasti. Työterveyslaitos korostaa hyvin johdetun työyhteisön merkitystä ja sitä, että työntekijät voivat kokea työn tekemisen mielekkääksi ja palkitsevaksi. (Työterveyslaitos 2020.)

Piirainen (2015, 8 – 12) on tutkinut, että työhyvinvointiin kuuluvat sekä fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen että henkisen tasapainon ulottuvuudet. Tutkielmassa hän esittää, että työn hallinnan tunne korostuu ja monet työntekijän henkilökohtaisen elämän alueet, kuten perhe tai elämäntilanne saattavat vaikuttaa vahvasti myös työhyvinvoinnin kokemiseen. Myös Wallin (2012) todennut, että hyvinvointityötä tekevät työntekijät ovat erittäin sitoutuneita sekä työhön että perheeseen ja että eri-ikäisillä työntekijöiden tapa suhtautua työhön vaihtelee. Työntekijät käyttivät erilaisia sitoutumisen strategioita sovittaessaan työtä ja perhe-elämää yhteen. Rajoittavassa strategiassa työ ja työaika rajattiin tarkasti, tasapainoilevassa strategiassa sekä perheen että työelämän merkitys oli suuri ja yksilön identiteetti rakentui vahvasti molemmista, joten työntekijä teki joustoja molempiin suuntiin. Voimavaroja yhdistävässä strategiassa erityisesti hoiva-alan työntekijöillä korostui myönteinen voimavaroja vahvistava vuorovaikutus perheen ja työelämän välillä. Työntekijä osasi hyödyntää perhe-elämän kautta opittuja taitoja työelämässä ja päinvastoin, jolloin hän vahvisti ja kasvatti omaa identiteettiään vahvasti molemmissa. (Wallin 2012, 71 – 79.)

Myös iän on tutkittu vaikuttavan työhön suhtautumiseen, työhyvinvointiin vaikuttaviin ja työssä tärkeäksi koettuihin asioihin. Ikääntyvät työntekijät toimivat työssään usein kutsumuksesta, kun puolestaan keski-ikäisillä merkittävää on ammatillinen kasvu, työn arvot, alan kiinnostavuus, sen haasteellisuus ja elinikäinen oppiminen. Nuoret työntekijät puolestaan eivät ole yhtä sitoutuneita työhön kuin vanhemmat. (Wallin 2012, 71 – 79.) Työyhteisöjen sisällä työntekijät ovat erilaisia ja heidän tapansa arvottaa työtä ja muuta elämää saattaa vaihdella paljonkin. Työyhteisötoiminnassa

tulisi ymmärtää ja hyväksyä tämä erilaisuus ja huomioida tätä työyhteisössä käytävässä keskustelussa, mikäli se aiheuttaa ristiriitatilanteita työntekijöiden kesken tai heikentää koettua työhyvinvointia.

Sosiaalialan ammattijärjestö Talentia (2017, 50 – 51) määrittää työssä koetun hyvinvoinnin perustaksi turvallisuuden tunteen ja kokemuksen luottamuksesta. Talentian mukaan työhyvinvoinnin osatekijöitä ovat työkyky, työn sujuvuus ja häiriötön tekeminen. Työhyvinvointia voidaan tukea hyvällä johtamisella, mahdollistamalla omaan työhön vaikuttaminen, resursoimalla henkilöstöä riittävästi ja vaikuttamalla työn kuormitukseen. Työntekijän on tärkeä tuntea omat rajansa, huolehtia omasta ammattitaidosta ja jaksamisesta. Työhyvinvointia tukemalla henkilöstön sitoutuminen, motivaatio ja innovatiivisuus vahvistuvat ja näkyvät laatuna asiakastyön suorittamisessa. (Talentia 50 – 51, 54 – 55.)

Bakker ym. (2008, 190 – 192) ovat tutkineet, että työssä on sekä voimavaroja ja resursseja että vaatimuksia ja haasteita, jotka osaltaan vaikuttavat työhön sitoutumiseen. Merkityksellistä onkin se, että resurssit ja voimavarat motivoivat työntekijää ja auttavat vahvistamaan työhön sitoutumista. Voimavaroja ovat työstä saatu palaute, kannustava työilmapiiri, autonomia, osaamisen kehittäminen, työyhteisön tai esimiehen tuki. Tutkimus osoitti, että voimavarojen ja resurssien ollessa riittävät niiden hyödyntäminen parani työn vaatimusten kasvaessa ja ne auttoivat kestävästi työhön negatiiviseksi koettuja tekijöitä paremmin sekä tukivat työntekijän työssä jaksamista ja koettua työhyvinvointia. Kehittämistyössä voimavarojen vahvistamisella on merkittävä rooli, koska niiden vaikutus työntekijän positiiviseksi kokemiin asioihin korostuu ja sitä kautta vahvistaa sekä yksilötasolla työn mielekkyyden kokemista että työhön sitoutumista, mutta vaikuttaa myös organisaation tasolla vahvasti myös työn laadukkuuteen, hyvään asiakaskokemukseen sekä työn tuloksellisuuteen.

Sosiaali- ja terveysalalla työhyvinvointi on noussut puheeksi ja tutkimuksen kohteeksi Suomessa. Lehtonen (2011, 114 – 126) on väitöskirjassaan ”Työhyvinvoinnin määrittäminen hoivatyöntekijöiden tarinoissa” mallintanut tutkimuksensa perusteella työhyvinvointiin vaikuttavan neljä osa-aluetta, joista muodostuu toisiaan vahvistava kehä. Toimenpiteet kehän eri osa-alueisiin vaikuttavat myönteisesti myös kehän toisiin osiin. Lehtonen on mallinnuksessaan nostanut hoivatyön työhyvinvointiin vaikuttavina osa-alueina: työolosuhteet, johon myönteisesti vaikuttamalla työntekijät

kokevat työtahtinsa rauhalliseksi ja heillä on aikaa asiakkaille ja omille perustarpeilleen. Toisena osa-alueena hän mainitsee vuorovaikutussuhteet, joihin myönteisesti vaikuttamalla työyhteisössä vallitsee hyvä yhteishenki, yhteistyö on toimivaa ja esi- miestyö tukee työyhteisön toimintaa. Kolmanneksi osa-alueeksi mallinukseen nou- see ammatillinen pohdinta, johon myönteisesti vaikuttamalla työntekijä voi kokea työtyytyväisyyttä. Neljäntenä osa-alueena on henkilöön itseensä liittyvät tekijät, jo- hon myönteisesti vaikuttamalla työntekijällä suhtautuu työhön positiivisesti, kotiasiat tukevat työtä ja työstä selviytyminen on mahdollista. (Lehtonen 2011, 114 – 126.)

Työssä ja sen tekemissä tapahtuneet muutokset sekä työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat siis moninaiset ja niiden yhteys työhön sitoutumiseen on selkeästi osoi- tettavissa.

4.4 Työmotivaatio ja työn imu sekä niiden vaikutus työhön sitoutumiseen

Työmotivaatiolla on merkittävä vaikutus organisaation menestymiseen, mutta myös työyhteisön toimintaa, että yksittäisen työntekijän työhön, siinä jaksamiseen sekä työhön sitoutumiseen. Hokkasen, Mäkelän ja Taatilan (2008, 34 – 37) mukaan mo- tivaation lähteet työssä ovat usein hyvin yksilöllisesti koettuja ja arvotettuja. Yksi arvostaa korkeaa palkkatasoa, kun toiselle merkityksellisemmäksi arvottuu vapaus käyttää luovuutta. Motivaatiotekijöihin vaikuttavat monet asiat, mutta erityisesti työn- tekijän itsetunnolla ja työssä menestymisellä on suuri vaikutus sisäiseen motivaati- oon. Motivaatiotekijät jaetaankin sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Hokkasen ym. (2008, 34 – 37) ja Loppelan (2017, 161 – 162) mukaan sen tieteellinen tausta tulee beha- vioristisesta psykologiasta ja Herzbergin, Mausnerin & Snydermanin (1959) luo- masta teoriasta, jossa ulkoisilla motivaatiotekijöillä tarkoitetaan niitä motivoinnin kei- noja, joilla pyritään vaikuttamaan työntekijän toimintaan ulkoapäin, esim. palkitse- minen tai uhkailu. Ulkoiset motivaatiotekijät voivat vaikuttaa joko positiivisesti tai ne- gatiivisesti; työntekijän motivaatio heikkenee, jos hän tietää toisella työntekijällä ole- van enemmän valtaa kuin itsellä. Vastaavasti motivaatio nousee, mikäli häntä itse- ään palkitaan jostain. Ulkoisen tekijän vaikutuksesta motivaatiotaso ei yleensä vah- vistu kovin paljon tai sen vaikuttavuus ei ole kovin pitkäaikainen. Sisäisellä motivaatiolla

puolestaan tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka työntekijä itse kokee omaan tilanteeseensa sopivina ja motivoivina, ja että ne innostavat työntekijää tekemään työnsä hyvin. Vahva sisäinen motivaatio mahdollistaa myös sen, että ulkoisella motivaatiotekijällä voidaan vaikuttaa sisäisen motivaation säilymiseen tai sen parantumiseen, esim. palkitsemisella vahvistetaan arvostuksen kokemusta. Sisäisiä motivaatiotekijöitä ovat monet asiat, kuten työ itsessään, aikaansaannokset, arvostus tai hyväksyntä. (Hokkanen ym. 2008, 34 – 37; Loppela 2017, 161 – 162.)

Työmotivaatio saattaa heikentyä tai jopa kadota kokonaan erilaisista syistä. Tämän vuoksi motivaatiotason ylläpitäminen työyhteisöissä on tärkeää. Paljon tutkittujen sairauspoissaolojen vaikutukset työn tuloksellisuuteen ovat pienempiä kuin heikosti motivoituneen, mutta läsnä olevan työyhteisön käyttämättömän potentiaalın ja voimavarojen hyödyntämättömyys. Vahvasti motivoitunut työyhteisö vaikuttaa myös yhteisön imagoon ja vetää työntekijöitä puoleensa. Motivaation vahvistaminen vaikuttaa laajasti koko tiimin ja työyhteisön toimintaa ja parantaa tavoitteiden saavuttamista ja tuloksellisuutta. (Hakanen ym. 2012, 15 -16, 71 – 75.)

Hakanen (2004, 12 – 15, 227 – 247) ja Hakanen ja Perhoniemi (2012, 10) ovat todenneet, että motivoitunut työntekijä ottaa vastuuta oman työsuorituksen laadukkaasta tekemisestä ja uskoo omaan kyvykkyyteensä selviytyä myös yllättävissä ja haastavissa tilanteissa. Hän kokee työn imua, joka vaikuttaa työyhteisön muiden jäsenten auttamishalukkuuteen, hyvään työyhteisökäyttäytymiseen, työyhteisön toimivuuteen, työhön sitoutumiseen, työn tuloksellisuuteen ja laadukkuuteen sekä asiakasuskollisuuteen.

Työn imun käsite pohjautuu vahvasti työn vaatimukset – työn voimavarat -malliin (TV – TV -malli). Mallin mukaan työssä esiintyy sekä vaateita, jotka vähentävät ja kuluttavat työn voimavaroja ja toimivat työn kuormittavina riskitekijöinä. Tällaisia tekijöitä voivat olla; työn määrä, työyhteisöristiriidat, liian vaativat työtehtävät. Työssä esiintyvät voimavarat puolestaan ovat työntekijää motivoivia tekijöitä, joiden turvin työntekijä selviää työn haasteista ja vaatimuksista paremmin ja jotka lisäävät työntekijän ammatillista kasvua ja pystyvyyttä työssä. Tällaisia tekijöitä ovat selkeä työnkuva, palaute, koettu tuki. Hakanen (2004, 280 – 287), Hakanen & Perhoniemi (2012, 10) sekä Hakanen, Harju, Seppälä ym. (2012, 7 – 8) ovat käyttäneet Hobfollin

(1998, 2001) voimavarojen säilyttämisen teoriaa selittämään osaltaan työn voimavaroihin vaikuttamista. Teorian mukaan ihminen pyrkii säilyttämään ja lisäämään omia voimavarojaan, jotta hän voi paremmin selviytyä tulevista haasteista. Riittävät voimavarat auttavat yksilöä yleensä siinä, että hänellä on resursseja hankkia niitä lisää ja säilyttää ne voimavarat, jotka hänellä jo entuudestaan on. Puolestaan henkilöllä, jolla voimavaroja ei ole riittävästi, on suurempi riski menettää jo olemassa olevistakin voimavaroista osa, jonka vuoksi hänen asemansa työelämän haasteissa vaikeutuu entisestään. Huomiota työyhteisöissä tuleekin kiinnittää erityisesti niihin työntekijöihin, joiden voimavarat ovat heikentyneet ja tukea heitä työssä jaksamisessa yksilöllisin keinoin, jotta kierrettä voimavarojen lisämenetyksille ei tule ja työmotivaatio ei lähde laskemaan.

Työn imua lisäävät voimavarojen lisäksi myös positiivisuus ja hyvät työolosuhteet. Siihen voidaan vaikuttaa positiivisesti vahvistamalla työn voimavaratekijöitä, (Hakanen 2004, 280 – 290; Bakker ym. 2008, 187 – 189; Hakanen & Perhoniemi 2012, 3 – 4), työyhteisön avoimella ja uudistumismyönteisellä ilmapiirillä (Syvänen, Tikkamäki, Loppela ym. 2015, 253 – 263) sekä esimiehen tuella. (Hakanen & Perhoniemi 2012, 3 – 4.) Bakkerin ym. (2008) mukaan sitoutuneet työntekijät kokevat työssään haasteellisuutta vaatimusten ja stressaantumisen sijaan. Yksilön sitoutuminen tuottaa positiivisia tuloksia sekä yksilölle itselleen että työyhteisölle.

Hakanen ym. (2012) tutkivat innostavista ja menestyvistä työyhteisöistä ja näiden työyhteisöjen voimavaratekijöitä sekä niiden vaikutusta koettuun työhyvinvointiin ja työn imuun. Vahva työmotivaatio ja työhön sitoutuminen oli kokemuksena kaikissa ikäryhmissä. Tutkimuksen tuloksista oli havaittavissa, että menestyksekkään ja innostavan työyhteisön työntekijät kokivat työssään työn imua laajasti ja leipääntymistä sekä matalaa työvirettä työhön näissä työyhteisöissä koettiin vähän. Työntekijöiden hyvä motivaatio lisäsi osaamisen vahvistamista, uuden oppimisen halukkuutta ja vaikutti organisaation menestykseen positiivisesti. Tuloksista voitiinkin päätellä, että työn imun ja vahvan sitoutumisen kokemus tarttuu yksilöstä jopa koko työyhteisöön. Työpaikan rakenteiden todettiin vaikuttavan vain vähän voimavarojen ja työn imun kokemukseen, mutta pienissä työyhteisöissä palvelevan johtamisen periaatteet koettiin vahvempana. Myönteisesti koetut muutokset vahvistivat koettuja

voimavaroja, olivatpa muutokset isoja tai pieniä, jos myös perustehtävästä selviytymisestä oli huolehdittu samanaikaisesti. Liian monien yhtäaikaisesti tapahtuvien muutoksien läpivienti oli riski voimavarojen vähenemiselle, innovaatiotason laskulle ja työntekijöiden motivaatiolle sekä työhyvinvoinnin kokemiselle. (Hakanen ym. 2012, 4 – 5, 71 – 75.)

Työyhteisöjen kehittäminen tapahtuu siis paitsi työoloihin ja työpaikan rakenteisiin myönteisesti ja realistisella aikataululla vaikuttamalla, mutta myös kehittämällä yksilöä ja hänen voimavarojansa, jolloin vaikutukset näkyvät parempana työmotivaationa ja työn imun kokemuksena. (Hakanen ym. 2012, 15 -16, 71 – 75.)

4.5 Johtamisen merkitys työhön sitoutumiseen

Johtamisen on todettu useissa tutkimuksissa vaikuttavan merkittävästä työntekijöiden työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen joko sitä vahvistaen (mm. Lehtonen 2011; Ervasti 2018) tai heikentäen (Pynnönen 2015). Johtamisessa työnantajan velvollisuuteen ja vastuuseen kuuluvat tehtävät määrittelevät osaltaan esimieheen kohdistuvia odotteita. Esimiehen on huolehdittava siitä, että työyhteisöllä on mahdollisuus ja kyky toteuttaa työtä lain mukaisesti ja turvallisesti. Työn laadukkuuden toteutuminen lisää sekä työhön sitoutumista että työhyvinvointia. Laadukas palvelu edellyttää riittävien toimintaedellytyksien mahdollistamista työyksikön käyttöön ja tämä tehtävä on esimiestoiminnan perustehtäviä. Laadukkaan työn mahdollistamista saavutetaan riittävällä ja moniammatillisella henkilöstöresurssilla, työolosuhteisiin myönteisesti vaikuttamisella, tavoitteiden ja työroolien selkeyttämisellä, realistisen laatutason määrittelemisellä sekä työntekijöiden osaamisen vahvistamisella. (Geisler, Berthelsen & Muhonen, 2019, 1, 10 – 11.)

Kasvavan asiakasmäärän tarpeeseen vastaaminen jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa vaatii työyhteisöltä lisäksi myös muutosvalmiuksia, resurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista sekä asiakkaiden yksilöllisyyden ja elämänlaadun korostamista. Esimiehen tulee ylläpitää ja vaatia asiakaslähtöistä toimintaa työyhteisöltä, koska se parantaa yleisesti asiakkaiden laadunkokemista (Räsänen & Valvanne 2017, 21 – 31) ja toisaalta on jo lakisääteinen velvollisuus vanhuspalveluiden järjestämisessä (L 30.12.2014/1301).

Sosiaali- ja terveysalan tiukoissa taloudellisissa paineissa korostuu nykyään myös taloudellisuus ja kustannustehokkuus. Julkisojohtamisen mallit ovat tulleet sosiaali- ja terveydenhuoltoalalle teollisuuden johtamisen malleista, joissa korostuvat työn tehokkuuden vaateet. Tehokkuuden korostamisen varjoon jää liian usein työn inhimillinen ja eettinen puoli, jonka vuoksi alalla yleisesti työskennellään. (Hoppania ym. 2017, 202 – 205.) Toimintatapa aiheuttaa monesti ristiriitaisia tunteita työntekijöissä, koska ikäihmisten parissa työskentelevien työntekijöiden tehokkuutta ei voida mitata vain työn määrällä vaan työssä onnistumista määrittelevät pääosin muut laadulliset tekijät kuten; hyvä ja ystävällinen asiakkaan kohtaaminen, ajan antaminen ja rinnalla kulkeminen, ohjaaminen ja asiakkaan tukeminen sekä oman tekemisen mahdollistaminen. Näistä asioista ja arvoista monikaan ei kohtaa kustannustehokkuusajattelua, jonka vuoksi ne saattavat aiheuttaa eettistä ristiriitaa, jos työntekijä kokee, ettei voi tehdä työtään laadukkaasti asiakkaan lähtökohdista käsin. (Wallin 2012, 81 – 82.) Pihlajasaari (2015, 44 – 56, 60 – 62) on todennut, että myös sosiaali- ja terveysalan esimiestyössä eettistä kuormittuneisuutta esiintyy paljon ja siihen vaikuttavat erityisesti talouden paineet sekä resurssien ja toimivaltuuksien puute. Se aiheuttaa eettisen ristiriidan omien arvojen, vastuun ja työn toteuttamisen suhteen, kun valta ja vastuu eivät ole tasapainossa. Yksittäisen työntekijän kokemus voi vaikuttaa myös laajemmin työyhteisön kuormittuneisuuden kokemukseen. Pihlajasaaren mukaan esimiestyössä koettu suuri eettinen kuormittuneisuus vaikuttaa organisaatioon sitoutumiseen sitä heikentävästi ja toisaalta heikentää sekä yksittäisen työntekijän että työyhteisön työhyvinvoinnin kokemusta. Esimiehen kuormittuneisuus välittyy työyhteisöön esimerkkinä toimimisen vuoksi. Järjestämällä työyksikköön riittävät resurssit vähennetään sillä eettistä kuormittuneisuutta ja vahvistetaan sitoutumista työhön ja työyhteisöön. (Pihlajasaari 2015, 44 – 56, 60 – 62.)

Syvänen ym. (2015, 49 – 55) mukaan suuri osa työyhteisön taholta ja yksittäiseltä työntekijältä tulevista odotteista esimiestyötä kohtaan kohdistuu työyhteisön ja esimiehen väliseen yhteistyöhön, sen toimivuuteen ja vuorovaikutukseen sekä organisaation asettamien johtamistehtävien vastuiden hoitamiseen ja osaamiseen niissä. Esimiehen käyttämällä johtamisen tavalla on suuri merkitys siinä, miten esimiestyö koetaan työyhteisössä. Hyvä, dialoginen johtaminen rakentuu yhteiselle toiminnalle, keskinäiselle luottamukselle, yksilölliselle kohtaamiselle sekä jatkuvalla kehittämi-

selle ja osaamisen arvostukselle. Se motivoi ja tukee työntekijää tekemään parhaansa sekä lisää työntekijän kokemusta arvostuksesta ja osallisuudesta. Dialogisessa johtamisessa esimies osaa huomioi työntekijöiden erilaiset yksilölliset tarpeet ja mahdollistaa osaamisen vahvistamisen ja ammatillisen kasvun eri ikäisillä työntekijöillä. Dialogisella johtamistavalla esimies vahvistaa työntekijät sitoutumista työyhteisöön ja rakentaa yhteistä me-henkeä, joka vaikuttaa merkittävästi myös työyhteisön keskinäiseen vuorovaikutukseen ja työhyvinvoinnin vahvistumiseen. (Syvänen ym. 2015, 55 – 58.)

Esimies voi myös käyttää huonon johtamisen johtamismallia ja tällöin esimiehen toiminta perustuu oman valta-asemansa korostamiseen ja autoritääriseen johtamiseen suhteessa alaisiinsa. Esimies voi myös jättää työyhteisön kokonaan ilman esimestukea ja tällöin puhutaan ns. ei-johtamisesta. Huonojen johtamistapojen on todettu lisäävän työyhteisön jakautuneisuutta sekä aiheuttavan haasteita työyhteisön toimivuuteen. Tilanteissa työntekijän ja esimiehen välinen suhde ei välttämättä ole toimiva, jolloin työntekijä kokee oman asemansa ja arvostuksensa heikkona, joka vaikuttaa myös työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen vähenemiseen. (Syvänen ym. 2015, 55 – 58.)

Krögerin ym. (2018) mukaan johdon ja esimiestyön tuki työyhteisölle ja yksittäiselle työntekijälle on ensiarvoisen tärkeää. Esimiehen hyvien ihmissuhde- ja vuorovaikutustaitojen on todettu vaikuttavan merkittävästi osallisuuden, arvostuksen tunteen, tuen kokemisen, motivaation ja työhyvinvoinnin lisääntymiseen. (Simström 2009, 162 – 163; Kultalahti 2015, 3; Syvänen ym. 2015, 253 – 263.)

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYS

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat myönteisesti vanhustenhuollossa työskentelevien työntekijöiden työhön sitoutumiseen. Tavoitteena oli nostaa esiin tekijöitä, joihin huomiota kiinnittämällä voidaan tukea vanhustyön työvoiman saatavuutta tulevaisuudessa. Tutkimuksessa saatua tietoa voidaan hyödyntää työyhteisöjen toimintatapoja kehitettäessä. Näin vaikutetaan positiivisesti työhyvinvointiin, työkäytänteisiin ja sitä kautta vahvistetaan työhön sitoutumista.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys oli:

1. Mitkä tekijät sitouttavat vanhustyössä työskenteleviä työntekijöitä työhönsä?

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä tutkimuksellinen opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää vanhustyöhön sitoutumista tukevia tekijöitä ja sitä kautta nostaa esiin asioita, joihin tulevaisuudessa tulee kiinnittää huomiota, jotta työntekijöiden riittävyys vanhuspalveluissa voidaan turvata. Tutkimustyön työelämän yhteistyötaho oli keskisuuri kaupunki Suomessa. Kaupungin ikäihmisten palveluiden eri yksiköiden työntekijät osallistuivat fokusryhmähaastatteluihin, joissa käytiin avoimen kysymyksen kautta keskustelua vanhuspalvelutyöhön sitouttavista tekijöistä. Opinnäytetyössä nostettiin esille työhön sitoutumista positiivisesta näkökulmasta.

6.1 Laadullinen tutkimus

Salosen (2013, 9 – 10) mukaan tutkimuksen tekeminen vaatii tutkijalta monenlaista osaamista tiedonkäsittelyssä, menetelmien käyttämisessä ja tieteellisten sääntöjen ymmärtämisessä. Tämän vuoksi tutkimuksen piirteitä ovat, että tutkimus on uutta tietoa tuottava, puolueettomasti ja läpinäkyvästi tehty. Tutkittu tieto on yhteistä, mutta sen täytyy pohjautua luotettavaan tutkimuksen ja tieteenalan yhteisesti sovitujen sääntöjen noudattamiseen. (Salonen 2013, 9 – 13.) Sosiaali- ja terveysalan tutkimuksessa voidaan hyödyntää sekä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, että kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Ne eivät poissulje toisiaan eivätkä ole toistensa vastakohtia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 137; Puusa & Juuti 2020, 75.)

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella selvitetään yleensä laaja-alaisesti monenlaisia ihmisiin ja elämään liittyviä ilmiöitä. Sen avulla pyritään hankkimaan uutta tietoa, ymmärtämään, kuvaamaan ja tulkitsemaan erilaisia ilmiöitä, niiden subjektiivista luonnetta ja ilmiöihin liittyviä syy-seuraussuhteita. Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä lähestytään luonnollisissa olosuhteissa, jossa keskeiseksi määrittyy tutkittavien omat kokemukset tutkittavasta kohteesta. (Puusa & Juuti 2020, 75 – 78.) Laadullisen tutkimuksen aineiston keräämisen ja analysoinnin tavat ovat moni-

muotoisia. Aineistona toimivat yleensä kirjallisessa muodossa olevat aineistot, kuten haastattelut tai päiväkirjat. Merkityksellistä on tutkittavien näkökulmien huomiointi ja hypoteesittomuus eli että tutkimus ei perustu valmiisiin ennakko-oletuksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 5 – 9, 15; Puusa & Juuti 2020, 78 – 85.)

6.2 Aineiston keruumenetelmänä fokusryhmäkeskustelu

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston kerääminen voi tapahtua monin tavoin ja erilaisia menetelmiä käyttäen. Kanasen (2015, 88) mukaan laadullista aineistoa voidaan kerätä yksilö- tai ryhmähaastatteluin tai -keskusteluin, joihin voidaan hyödyntää eri tyyllisiä haastattelu- tai keskustelumuotoja, kuten teemahaastattelu tai avoin haastattelu. Avoin haastattelu muistuttaa vapaata keskustelua, jossa tutkija selvittelee tutkittavien mielipiteitä ja käsityksiä tutkittavasta ilmiöstä keskustelun edetessä. Haastattelussa ei ole kiinteää runkoa, jonka mukaan tilanne etenee, vaan haastattelu on ilmiökeskeisesti etenevää. Vahvuutena avoimessa haastattelussa on se, että tutkimuksen teoreettinen viitekehys tai tutkijan omat etukäteisolettamukset eivät ole keskustelua ohjaavia tekijöitä vaan painoarvo on vahvasti tutkittavien ajatuksissa ja kokemuksissa. Tutkija voi tarkentaa omilla kysymyksillä esillä olevia käsityksiä tutkimushaasteen teemaan liittyen ja toimia keskustelun aikana hyvin joustavasti. Avointa haastattelua kutsutaan myös strukturoimattomaksi haastatteluksi tai vapaaksi haastatteluksi. (Kananen 2015, 88; Puusa 2020a, 114.)

Fokusryhmällä tarkoitetaan joukkoa asiantuntijoita, jotka kokoontuvat pohtimaan tutkittavaa ilmiötä. Fokusryhmään kuuluu osallistujia, joiden mielipiteitä ja koke-
musta halutaan hyödyntää tutkittavan ilmiön tarkastelussa ja sen kehittämisessä. (Hirsijärvi-Hurme 2010, 62; Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Ryhmäkeskustelussa tavoitteena on saada aikaan keskinäistä vuorovaikutusta ryhmään osallistujien kesken, josta muodostetaan koottava aineisto. Fokusryhmään osallistuu yleensä 4 – 8 osallistujaa. Toimiakseen kunnolla, fokusryhmä ei voi olla liian pieni eikä liian suuri. Ryhmien kokoamiseen vaikuttaa myös tutkimusaihe ja yleensä ryhmäläisten samankaltaisuus suhteessa tutkittavaan ilmiöön auttaa yhteisen kielen löytymiseen. Haasteena ryhmäkeskustelulle voi olla se, että osa ryhmäläisistä jää puheliaampien

varjoon tai joku ei uskalla ilmaista mielipidettään, jos ne poikkeavat muitten ryhmäläisten mielipiteistä. Fokusryhmässä ryhmän vetäjällä on merkittävä vaikutus ryhmätilanteen alussa, jossa ryhmäytyminen tapahtuu ja avoin ilmapiiri käydä keskustelua muodostuu. Aloitusvaiheen ilmapiirin vapautumiseen fokusryhmässä kannattaa kiinnittää huomiota. (Valtonen & Viitanen 2020, 118 – 126.)

6.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa analysoidaan sen hankkimisen jälkeen. Analyysissa tutkija tiivistää yleensä runsasta ja monimuotoista tekstiä sekä pyrkii ottamaan analyysin näkökulmaksi asetetun tutkimustehtävän ja vastauksien löytämisen tutkimuskysymyksiin. Analyysillä tavoitellaan kuvailua, tulkintaa ja ymmärrystä ilmiöstä ja siihen liittyvistä asioista. Aineiston analyysivaiheessa tutkijalla itsellään on merkittävä vaikutus analyysiin ja tutkijalla on olemassa ennakkotietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkijan aineiston hallinnalla on myös merkitystä analyysivaiheessa. Analyysivaiheessa tutkimuksen laatuun vaikuttaa merkittävästi tutkijan kyky ymmärtää ja tulkita ilmiötä. (Puusa 2020b, 143 – 144, 151.) Sisällönanalyysiä käytetään tekstianalyysimenetelmänä, jonka avulla voidaan analysoida tekstin muotoon muutettuja aineistoja, kuten haastatteluja tai suoria kirjoituksia. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan sanallista tekstin kuvausta, jolla saadut tulokset liitetään ilmiön ja aiheen aikaisempiin tutkimustuloksiin tai yhteyksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 73 – 75, 97)

Analyysin tekeminen voi tapahtua teorialähtöisesti eli deduktiivisesti, teoriasidonnaisesti eli abduktiivisesti tai aineistolähtöisesti eli induktiivisesti. Tässä opinnäytetyössä aineiston käsittely tapahtui aineistolähtöisesti. Aineistolähtöisyydellä tarkoitetaan sitä, että kerätyn aineiston avulla edetään yksittäisistä havainnoista yleisiin päätelmiin ja teoriaa rakennetaan aineiston pohjalta. Tutkija pitäytyy aineistosta esiintyvissä asioissa, eikä itse päättää sitä, mitä asioita aineistosta nousee merkityksellisiksi. Tutkijan on pysyteltävä aineistossa eikä hän voi antaa oman aiemman tiedon tai ennako-oletuksien vaikuttaa tutkimukseen. Tutkijan on arvioitava tutkimuk-

sessaan omaa toimintaansa, tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä sekä kuvattava tutkimuksen taustoja sekä prosessin aikana tehtyjä valintoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 5 – 9, 15, 73 – 75.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi alkaa haastattelujen ja keskustelujen kautta hankitun aineiston puhtaaksikirjoituksella eli litteroinnilla. Litteroinnissa aineisto kirjoitetaan sanatarkasti auki tekstimuotoon. Litteroinnin tarkkuus määräytyy tutkimuskysymyksien ja tutkimustehtävän mukaisesti ja joskus on aiheellista litteroida myös äänenpainoja tai sanojen taukoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 78 – 80; Valtonen & Viitanen 2020, 125 – 126.) Aineistolähtöinen sisällönanalyysi etenee vaiheittain: ensimmäisessä vaiheessa aineisto pelkistetään eli redusoidaan, jolloin aineisto pilkotaan pienempiin osiin, kerätään erilaisia ilmauksia, joita kootaan sekä pyritään poistamaan aineistosta se, mikä on turhaa tutkimustehtävän kannalta. Toisessa vaiheessa tapahtuu sisällön ryhmittely eli klusterointi, jossa aineistosta ryhmitellään ja muodostetaan luokkia, jotka nimetään kuvaamaan asioita ja sisältöä. Tässä vaiheessa aineistosta pyritään löytämään eroja ja samankaltaisuuksia luokkien muodostamiseksi. Lopuksi aineisto käsitteellistetään ja kootaan yhteen samankaltaisia alaluokkia, joista muodostetaan yläluokkia. Laajassa ja moninaisessa aineistossa yläluokista voidaan muodostaa vielä pääluokkia. Luokkien avulla aineisto kootaan uudelleen toisenlaiseksi kokonaisuuksiksi. Tätä vaihetta kutsutaan abstrahoinniksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85, 109, 122 – 124.)

6.4 Opinnäytetyön prosessin eteneminen

Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimustyö eteni vaiheittain muodostaen prosessin, jonka etenemistä kuvaillaan eri tavoilla. Toikon & Rantasen (2009, 64 – 66) mukaan lineaarisessa mallissa prosessi etenee neljän vaiheen kautta, jotka ovat: 1. tavoitteiden määrittely, 2. prosessin suunnittelu, 3. prosessin toteutus ja 4. prosessin päättäminen ja sen arviointi. Lineaarinen malli etenee samankaltaisesti, kuin Jyväskylän Yliopisto (2010) on esittänyt tutkimusprosessin kulkua vaiheittain eteneväksi: 1. tutkimuksen aloitus, 2. tutkimussuunnitelman laatiminen, 3. tutkimuksen toteutus, 4. tutkimuksen raportointi.



Kuvio 1 Opinnäytetyön tutkimusprosessin eteneminen lineaarista mallia (Toikko & Rantanen 2009, 64 ja Jyväskylän Yliopiston, 2010) esittämän tutkimusprosessin kulkua mukailen

Opinnäytetyöhön liittyvän tutkimusprosessin aloitusvaihe alkoi opintojen alussa syksyllä 2019 kestäen kevääseen 2020. Tutkimuksen aihe nousi vahvasti työelämäkemuksen kautta ja siellä lisääntyvässä määrin olevan haasteen edessä löytää vanhustalveluihin työntekijöitä. Vanhustyön kentällä on tarve saada lisää tutkittua tietoa vanhustyöhön sitoutumisesta vaikuttavista tekijöistä, kun työvoiman tarve kasvaa ja työikäisten määrä vähenee. Opinnäytetyön prosessin aloitusvaiheessa aihetta pohdittiin eri näkökulmista ja päädyttiin siihen, että aihetta käsitellään positiivisesta näkökulmasta sen vuoksi, että vanhustyö on viimeisten vuosien aikana ollut enemmän esillä negatiivisen käsittelyn kautta julkisessa keskustelussa. Ala tarvitsee nostetta. Prosessin aloitusvaiheessa tutkimustyön aihe valikoitui ja sitä rajattiin. Prosessin tässä vaiheessa muodostettiin tutkimuskysymys sekä perehdyttiin aiheesta jo aiemmin tehtyihin tutkimuksiin ja muuhun materiaaliin. Tähän vaiheeseen sisältyivät myös keskustelut työelämäkumppanin kanssa ja vaadittavien tutkimuslupien hakeaminen. (vrt. Jyväskylän Yliopisto tutkimusprosessi, 2010.)

Opinnäytetyön tutkimuksen suunnitteluvaihe oli keväällä ja kesällä 2020. Tällöin opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen laadittiin kirjallinen suunnitelma, jossa esitettiin tutkimustyön kokonaisuus. Suunnitelmassa perusteltiin syitä tutkimukselle, sen lähtökohtia, rakennettiin teoreettista viitekehystä sekä esitettiin suunnitelmaa siitä, miten tutkimukseen tarvittava aineisto kootaan, miten sitä analysoidaan sekä miten tutkimuksesta raportoidaan. Tämän lisäksi kierrettiin kaupungin eri työyksiköiden työpaikkakokouksissa kertomassa tutkimuksesta ja innostamassa työntekijöitä osallistumaan siihen. (Jyväskylän Yliopisto tutkimusprosessi, 2010.)

Tutkimuksessa toteutusvaiheessa aineiston keruu tapahtui fokusryhmäkeskusteluissa syksyllä 2020. Fokusryhmäkeskustelun pohjana käytettiin tutkimuskysymystä ja sitä täydentävää kysymystä. Toteutusvaihe sisälsi aineiston keruun lisäksi myös aineiston analyysin (vrt. Jyväskylän Yliopisto, tutkimusprosessi, 2010), joka tässä opinnäytetyössä toteutettiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysilla.

Tutkimuksen raportointivaihe oli pitkä, koska tieteellistä kirjoittamista tehtiin vaiheittain ja prosessikirjoittamisen menetelmää hyödyntäen. Tehdystä tutkimuksen laadittiin kirjallinen raportti. Raportissa kirjoitettiin selvitys laaditun tutkimuksen kulusta, sen prosessista sekä käytiin läpi analyysin pohjalta saadut tutkimuksen tulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset sekä ajatukset jatkotutkimuksiin liittyen. Tutkimuksen aikana kaikissa vaiheissa huomioitiin tieteelliset ja eettiset näkökulmat. Näitä kokonaisuuksia ja tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin raportoinnin yhteydessä. (vrt. Jyväskylän Yliopisto: tutkimusprosessi, 2010.)

Tutkimuksesta kirjoittaminen ja sen arkistointi tapahtuivat keväällä 2021. Tutkimuksen loppuraportti arkistoiitiin Theseukseen. (Jyväskylän Yliopisto: tutkimusprosessi, 2010.) Tutkimus esitettiin tutkimukseen osallistuneelle työelämäkumppanille kaupungin toiveen mukaisesti. Koska aihe on ajankohtainen laajasti, on merkityksellistä, että tehdystä tutkimuksesta käydään keskustelua, jonka vuoksi laadittiin artikkeli lehteen.

Tutkimusprosessin aikana maailmalla levisi Covid-19 viruspandemia, joka saavutti Suomen alkuvuonna 2020. Viruspandemia vaikeutti tutkimuksen toteuttamista monella tavalla, sillä mm. tapaamisia kasvotusten eri ryhmien kanssa ei suositeltu tehtäväksi. Tämän vuoksi tutkimuksen alkuperäinen aikataulu venyi muutamalla kuu-kaudella. Koronapandemiasta huolimatta tutkimuksen kokonaisuus saatiin toteutettua lähes suunnitellussa aikataulussa.

6.5 Aineiston kuvaus ja kerääminen

Opinnäytetyö toteutettiin keskisuudessa kaupungissa Suomessa. Opinnäytetyön toteuttamiseksi haettiin tutkimuslupa kaupungin perusturvajohtajalta. Tutkimuslupa

saatiin maaliskuussa 2020. Opinnäytetyön tekijä kiersi kaupungin lähes kaikissa vanhuspalveluyksiköiden työpaikkapalavereissa keväällä ja kesällä 2020 innostamassa työntekijöitä osallistumaan opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen. Palavereissa käytiin läpi tutkimuksen tavoitetta, aikatauluja ja tapaa kerätä tietoa fokusryhmien keskustelulla. Kierrettäviä yksiköitä ja kotihoidon tiimejä oli yhteensä 17, joista 14:sta vierailtiin kevään ja kesän aikana kertomassa opinnäytetyöstä. Kahdessa lyhytaikaishoidon yksikössä ei järjestetty alkukesästä työkokousta ja seniorikeskusten toiminta oli Covid-19 epidemian vuoksi suljettuna ja siellä oleva henkilöstö työskenteli muissa yksiköissä, joten niihin ei päästy esittelemään opinnäytetyötä.

Tutkimukseen osallistui kaupungin ikäihmisille suunnattujen palvelujen henkilöstöä yhteensä yhdeksästä eri yksiköstä. Osallistujat työskentelivät laitoshoidossa (1), tehostetussa palveluasumisessa (5), kotihoidossa (1), ennaltaehkäisevässä työssä (1) sekä varahenkilöstössä (1). Tutkimukseen lähti mukaan yhteensä 20 (n= 20) työntekijää. Tutkimukseen osallistujien koulutustaustat vaihtelivat, mukaan valikoituivat: yksi toimintaterapeutti, kaksi terveydenhoitajaa, neljä sairaanhoitajaa, 10 lähihoitajaa ja kolme perushoitajaa. Tutkimukseen osallistuneet olivat iältään 29 – 63-vuotiaita ja työkokemus vanhustyöstä vaihteli 2 – 35 vuoden välillä.

Aineiston kerääminen tapahtui fokusryhmissä, joita oli tarkoitus koota kaksi, mutta tutkimuksen herättämän kiinnostuksen ja osallistujien paljouden vuoksi niitä muodostettiin kolme. Fokusryhmät muodostettiin siten, että kaksi ryhmistä muodostettiin laitoshoidon ja tehostetun palveluasumisen työntekijöistä ja yksi ryhmä kotihoidon ja ennaltaehkäisevän sekä kuntouttavan työn työntekijöistä. Tähän ratkaisuun päädyttiin sen vuoksi, että työn luonne ja tapa avohoidon ja ennaltaehkäisevän työn palveluissa on erilainen kuin ympärivuorokautisessa hoidossa ja saattoi herättää keskusteluun erilaisia näkökulmia. Varahenkilöstössä työskentelevät työntekijät jaettiin tasaisesti molempiin ryhmiin. Laitoshoidon ja palveluasumisen kahteen erilliseen ryhmään työntekijät jaettiin arpomalla. Jokaisessa ryhmässä oli 6-7 työntekijää. Lisäksi fokusryhmään osallistui opinnäytetyön tekijä sekä fokusryhmissä mukana ollut opinnäytetyön tekijän avustaja. Avustajan tehtävä ryhmässä oli huolehtia nauhoitusten ja videoinnin onnistumisesta sekä seurata ja muistuttaa opinnäytetyön tekijää ajankäytöstä.

Fokusryhmien kokoontumiset ja ryhmäkeskustelut järjestettiin syys-lokakuussa 2020. Yhdessä ryhmässä oli osallistuja, joka osallistui fokusryhmään TEAMS-yhteydellä. Yhteys toimi moitteettomasti koko ryhmäkokoontumisen ajan. Fokusryhmissä tutkimuskysymys ja tarkentavat lisäkysymykset esitettiin avoimina kysymyksinä keskustelun pohjaksi. Fokusryhmän kokoontumiset olivat kestoltaan 1:38 – 2:02 tuntia pitkiä ja ne nauhoitettiin puhelimella sekä videoitiin tietokoneella.

Fokusryhmäkeskustelujen alussa käytiin läpi tutkimuksen tavoitteet ja kerrattiin osallistumisen vapaaehtoisuuden. Ennen fokusryhmäkeskustelun aloittamista annettiin osallistujille mahdollisuus kysyä opinnäytetyön tekijän kirjallisesti lähettämästä tutkimustiedotteesta, jossa asiat tutkimuksesta, osallistumisen vapaaehtoisuus ja osallistujien oikeudet oli selvitetty. Ennen fokusryhmäkeskustelun aloittamista pyydettiin täyttämään lupa keskustelun äänittämiseen tutkimuksen tekemistä varten ja äänitteen hyödyntämiseen osana tutkimustyötä. Fokusryhmien alussa selvitettiin osallistujille myös opinnäytetyön tekijän ja avustajan roolit fokusryhmäkeskusteluissa sekä pidettiin lyhyt esittelykierrros ryhmäläisten kesken.

6.6 Aineiston analysointi

Fokusryhmien keskustelut muodostivat opinnäytetyön tutkimusaineiston. Aineiston analyysimenetelmäksi valikoitui aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Aineistosta etsittiin vastauksia laadittuihin tutkimuskysymyksiin ja tutkimustehtävään. Fokusryhmien tapaamisten jälkeen aineisto litteroitiin lähes sanatarkasti mahdollisimman pikaisesti, koska opinnäytetyön tekijällä oli hyvä muistikuva fokusryhmän kokoontumisesta. Litteroitua aineistoa syntyi kaikista fokusryhmistä yhteensä 80 sivua. Kirjoittamisessa käytettiin Word-tiedostoja, joista jokaisesta fokusryhmästä muodostunut aineisto kirjoitettiin omaksi tiedostokseen. Tiedostot kirjoitettiin rivivälillä 1,5, fonttityylillä Ariel ja fonttikoolla 12. Kirjoitukset tarkastettiin kuuntelemalla nauhoitukset kolmeen kertaan sekä korjaamalla virheellisesti kuultuja kohtia. Kahdessa kohdassa äänitteistä ei saanut selvää n. 10 sekunnin pituisesta osasta. Syynä tähän oli se, että ryhmässä innostuttiin aiheesta ja tilanteissa usea puhui päällekkäin.

Litteroinnin jälkeen, käsiteltiin opinnäytetyön pääteemaan liittyvää tutkimuskysymystä ja haettiin litteroidusta tekstistä kohtia, jotka antoivat vastausta tutkimuskysymykseen. Analyysiyksikkönä käytettiin lauseita ja kappaleita, jotka vastasivat asetettuun tutkimuskysymykseen. Näistä vastauksista muodostettiin uusi Word-tiedosto, jonne luotiin taulukkopohja kullekin vastaukselle erikseen. Taulukkopohjaan luotiin oma sarake alkuperäiselle ilmaukselle, pelkistetylle ilmaukselle, alaluokalle, yläluokalle sekä pääluokalle. Tähän taulukkoon koottiin kaikki ne lauseet ja kappaleet, jotka vastasivat tutkimuskysymykseen. Kaikkiaan lauseita ja kappaleita muodostui 246. Tämän jälkeen käytiin vielä kerran läpi koko litteroitu aineisto ja tarkastettiin, että kaikki oleellinen on otettu mukaan taulukkoon.

Taulukon luonnin jälkeen aineisto redusoitiin. Taulukkoa käytiin läpi asia kerrallaan ja kirjoitettiin pelkistykset alkuperäisestä ilmauksesta. Pelkistyksessä jätettiin pois turhat toistot, välisanat ja murre. Pelkistyksen lisäksi tässä vaiheessa aineistoa tiivistettiin ja erilaisista ilmauksista muodostettiin pääkategoriat ja niille ala-, yläluokat. Tässä vaiheessa huomattiin, että yhdessä ilmauksessa, lauseessa tai kappaleessa saattaa vielä olla ilmaistuna monia eri asioita. Tämän vuoksi näitä ilmauksia pilkottiin edelleen pienemmiksi kokonaisuuksiksi siten, että yksi ilmaus saattoi sisältää analyysin jälkeen kaksi, jopa neljäkin pienempää asiakokonaisuutta. Samalla huomattiin, että kaikki taulukkoon kootut ilmaukset eivät vastanneet tutkimuskysymykseen, joten ne poistettiin taulukosta. Analyysin tämän vaiheen lopussa ilmauksia oli poistettu 18 kappaletta. Ilmauksien kokonaismäärä oli kuitenkin kasvanut 328 ilmaukseen.

Aineisto jaettiin taulukossa siten, että niistä muodostui aluksi 10 pääkategoriaa ja jokaiseen pääkategoriaan liittyi useita ylä- ja alakategorioita. Tässä vaiheessa taulukot käytiin läpi vielä uudelleen. Niistä koottiin ja yhdisteltiin samankaltaisia asiiasältöjä edelleen siten, että pääkategorioita muodostui lopulta kuusi. Jokaisesta pääkategoriasta muodostettiin oma taulukko, joissa kuvattiin pääkategoriaan kuuluvat ylä- ja alaluokat.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Opinnäytetyössä pyrittiin vastaamaan asetettuun tutkimuskysymykseen: mitkä tekijät sitouttavat vanhustyössä työskenteleviä työntekijöitä työhönsä? Tämän opinnäytetyön tutkimukseen osallistuvat työntekijät kokivat työhön sitoutumista tukevan merkittävästi 1. asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun, 2. johtamiseen ja esimiehen toimintaan, 3. työyhteisöön ja työn organisointiin, 4. työntekijään itseensä, 5. palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamisen ylläpitämiseen ja 6. toimintaympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät. Opinnäytetyön tulososiossa tulokset esitetään näiden kuuden analyysin pääluokan kautta.

7.1 Asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun liittyvät tekijät

Sisällönanalyysi osoitti, että asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun liittyvät tekijät koetaan tärkeänä työhön sitoutumista tukevana asiana ja siitä muodostui oma pääluokka. Tähän pääluokkaan liittyvät asiat koostuivat kolmesta yläluokasta, jotka olivat asiakastyöhön liittyvät tekijät, hyvä hoitotyön laatu sekä työn luonne. Ne on kuvattu taulukossa 1.

Taulukko 1. Vanhustyöhön sitoutumista tukeva asiakastyö, hyvä hoidon laatu ja työn luonne

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Ikääntymisen moninaisuuden ymmärrys ja arvostus	Asiakastyö	Asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun liittyvät tekijät
Vastavuoroinen vuorovaikutus		
Omaisyyhteistyön toimivuus		
Hyvä asiakastuntemus	Hyvä hoidon laatu	

Mahdollisuus eettiseen ja asiakaslähtöiseen toimintaan		
Merkityksellinen ja vastuullinen ihmissuhde- ja auttamistyö	Työn luonne	
Työn itsenäisyys, vaihtelevuus ja haasteellisuus		
Hoitotyön muutokset ja kehitys		

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui asiakastyö ja siihen sisältyivät kolme alaluokkaa, jotka olivat ikääntymisen moninaisuuden ymmärrys ja arvostus, vastavuoroinen vuorovaikutus ja omaisyhteistyön toimivuus.

Tulosten perusteella asiakastyö ja ikääntyneet asiakasryhmänä olivat vahvasti työhön sitoutumista vahvistavia tekijöitä. Asiakkaat olivat työn voimavara niin kotihoidon kuin asumispalvelun työntekijöiden arjessa. Asiakasryhmänä työntekijät kokivat ikäihmisten olevan kiitollisia saamastaan avusta ja antavan aitoa, suoraa palautetta. Ikääntyneitä ja heidän elämäkokemustensa ja -tarinoidensa ainutlaatuisuutta kunnioitettiin ja niiden koettiin olevan rikkaus päivittäisessä työssä. Ikäihmisten persoonallisuuksien moninaisuus päivittäisessä arjessa herätti työntekijöissä arvostuksen tunnetta. Elämähistorian tunteminen koettiin tärkeäksi ja se vaikutti merkittävästi siihen, että ikäihmisen kanssa oli helppoa keskustella, löytää mielenkiinnon ja merkityksen kohteita, kunnioittaa asiakkaan omia valintoja ja tapaa elää elämäänsä. Vanhustyössä ihminen kohdataan usein päivittäin ja monesti useita kertoja päivässä, jolloin työntekijät kohtaavat myös ihmisen normaaliin elämään kuuluvia negatiivisia tai positiivisia tunteita; iloa, surua, pelkoa, välittämistä. Monesti työntekijät kokivat olevansa näissä hetkissä aidosti läsnä ja asiakkaan rinnalla kulkijoita.

”Vanhojen ihmisten arvostus ja pitkä elämäkokemus, josta voidaan ottaa oppia.”

”Ikäihmisten parissa työskentely alkoi kiinnostamaan ja ihmiset, joita kohtasin, olivat omia persooniaan ja omanlaisiaan ja heillä oli oma elämäntarina.”

”Minä tykkään siitä, että vanhat ihmiset saavat olla kiukkuisia ja heillä saa olla huono päivä. Seuraava päivä on parempi.”

Työntekijät kokivat, että heidän vanhustyöhön sitoutumistaan vahvisti se, että he olivat mukana ikäihmisten arjessa. He jakoivat ikäihmisten kanssa monia yhteisiä hetkiä, monenlaisia elämäkokemuksia, jotka antoivat työhön erilaista rikkautta, joka syntyi vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa ja jota vanhustyön kentällä arvostettiin. Työntekijät oppivat tuntemaan asiakkaansa ja myös työntekijöistä oli tullut monelle ikäihmiselle tärkeitä henkilöitä, joiden kanssa jaettiin monia elämän arkeen kuuluvia asioita. Vuorovaikutuksen vastavuoroisuutta koettiin erityisen paljon kotona asuvien ikäihmisten palveluissa.

”He ovat monesti yhtä kiinnostuneita sinun voinnista kuin sinä heidän voinnista. Erilainen vastavuoroisuus kuin ehkä missään muussa hoitotyössä sairaanhoitajana.”

”Pysähtyminen heidän kohdalla, voi sallia itselleen sen pysähtymisen, kun olet heidän vuoteen luona ja teet työtä.”

Omaisilla on erityinen asema ikäihmisten elämässä ja omaisten huomioimisen mahdollisuudet koettiin sitoutumista vahvistavina tekijöinä. Työntekijät näkivät omaisten tuovan merkitystä ikäihmisten arkeen ja ymmärsivät sen vaikuttavan voimaannuttavasti vanhuksen elämään. Omaisista oli tullut tuttuja, kuten asiakkaistakin ja heidän kanssaan käytiin paljon keskusteluja ja jaettiin kokemuksia yksikön arjen sujuvuudesta sekä oman läheisen voinnista ja tilanteesta yksikössä. Kun omaiset olivat osallisia ja yhteistyö toimi, koettiin se työntekijöiden taholta voimavarana, joka auttoi myös hoitotyön toteutuksessa. Se vaikutti merkityksellisenä työhön sitoutumiseen tukevana tekijänä.

” Täällä tuntee suvun ja perheen ja voidaan jutella ihan erilaisista asioista. He tulevat välillä vähän liiankin läheisiksi.”

” Kun omaisia saadaan lähtemään mukaan arjen toimintaan, niin se tuo minun mielestä asiakkaille, työntekijöille ja omaisille sitä sitoutumista.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui hyvä hoitotyön laatu, joka jakautui kahteen alaluokkaan: hyvä asiakastuntemus ja mahdollisuus eettiseen ja asiakaslähtöiseen toimintaan.

Ikäihmisten parissa työskentelevät pitivät tärkeänä sitä, että asiakkaana olevan ikäihmisen oppi tuntemaan hyvin. Hyvällä asiakastuntemuksella oli merkitystä palvelun toteuttamiseen, siinä onnistumisen kokemiseen ja se tuki työhön sitoutumista. Hyvä asiakastuntemus koettiin laatutekijänä vanhustyön arjessa. Se auttoi käytännön työssä siten, että ikäihmisten kokonaisvaltaista terveydentilaa ja toimintakykyä oli helpompi seurata ja huomata niissä tapahtuvia muutoksia. Mitä paremmin tunsi asiakasta, sitä helpommin osasi kiinnittää huomiota muutoksiin ja reagoida niihin nopeasti. Sen koettiin auttavan ammatillisesti työssä selviytymisessä ja mahdollistavan asiakaslähtöistä toimintaa. Työntekijät pitivät siitä, että vanhustyössä asiakasta huolehditaan kokonaisvaltaisesti eikä keskitytä pelkästään terveydentilan hoitoon. Se antoi työhön rikkautta ja laajempaa näkökulmaa.

” Sairaanhoidollisessa työssä sinä tunnet ihmisen ja näet ensimmäiset jutut siinä, kun menet ovesta sisään. Voit jo pienestä puheesta päätellä, mitä siellä tapahtuu ja sillä on merkitys, kun tunnet ja saat paljon nopeammin kiinni asioista kuin hoitaja, joka menee sinne ensimmäistä kertaa.”

” Minä koen, että kun hoidetaan kokonaisvaltaisesti, niin se on myös lisää. Kun olen itse sairaanhoitaja, niin tykkään todella paljon tehdä perushoitoa, että se on sellaista kokonaisvaltaista. Kun tuolla terveystalolla esimerkiksi, se on keskittynyt sairauksiin, eikä se tunnu sitten niin omalta.”

Työ vanhustenhuollossa koettiin monesti kiireiseksi ja sen vuoksi myös kuormittavaksi. Työntekijät pitivät tärkeänä sitä, että työssä olisi mahdollisuus toimia omien ja alalla hyväksytyjen arvojen mukaisesti. Sosiaali- ja terveystalossa mahdollisuus eettisesti korkealaatuiseen toimintaan koettiin vahvistavan työhön sitoutumista. Eettisyyden koettiin toteutuvan, kun asiakkaille voitiin tarjota riittävästi aikaa, kiireetöntä kohtaamista ja mahdollistettiin yksilöllisyyden huomiointi sekä toteutettiin työtä monipuolisesti. Inhimillisyys työn toteuttamisessa oli merkityksellistä niin avohuollon palveluissa kuin asumispalveluissa. Kiireettömyyden ja riittävän ajan koettiin lisäävän asiakaslähtöistä toimintaa ja vahvistavan ikäihmisten omien voimavarojen käyttöä ja heidän mieltymyksiensä huomioimista.

” Auttaa työhön sitoutumiseen, että voisi aina toimia niin kuin olisi inhimillistä ja mukava tehdä toiselle ihmiselle.”

” Saadaan arkirutiini sujumaan. Kun tulee iltavuoro, niin aamuvuoro siirtyy virikkeisiin ja ulkoilemaan. Meillä on tehty säännöt, miten. Sovittiin,

mitä kukakin tekee, ettei tule tilannetta, että minulla ole mitään tekemistä, kun te olette kaikki jo tehneet. Sitten annetaan asukkaille enemmän aikaa. Olen tykännyt siitä. On siihenkin oikeasti aikaa.”

” Muistisairaiden kanssa työskentely on haasteellista. Heidän kanssaan pystyy kuitenkin tekemään kaikkea; ulkoilemaan, liikkumaan ja ottamaan mukaan töihin. Sellaisesta minä pidän.”

Kolmanneksi yläluokaksi muodostui työn luonteeseen vaikuttavat tekijät. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan: merkityksellinen ja vastuullinen ihmissuhde- ja auttamistyö, työn itsenäisyys, vaihtelevuus ja haasteellisuus sekä hoitotyössä tapahtuvat muutokset ja kehitys.

Työ vanhustyössä koettiin tärkeäksi ja arvokkaaksi, joka lisäsi työhön sitoutumista. Ihmissuhdetyö ja toisten auttaminen olivat vanhustyön luonteeseen kuuluvia asioita, jotka näyttäytyivät työntekijöille vetovoimatekijöinä. Työssä autettiin vanhuksia arjen asioissa ja toisaalta voitiin vaikuttaa asiakkaiden terveydentilaan ja jopa yhteiskunnallisiin rakenteisiin ja kustannuksiin. Työllä ikäihmisten parissa koettiin olevan laajaa merkitystä sekä yhteiskunnallisesti että yksilön kannalta. Työn laaja merkityksellisyys palkitsi ja vahvisti työhön sitoutumista. Työn tärkeyden merkitystä koettiin vahvasti sekä avohuollon työssä että asumispalveluissa. Haasteet koettiin myös positiivisena ja niiden ratkaiseminen antoi uskoa omiin ja tiimin kykyihin selviytyä niistä.

” Koen, että vanhusten kanssa tehty työ on hyödyllistä. Olipa sitten hoitaja, kuntoutuksen työntekijä tai kotiutustiimin työntekijä, niin olemme hyödyllisiä. Saadaan aina jonkinlaista muutosta tai hyötyä meidän käynnistä. Työ on vaihtelevaa, on monenlaista, ei ole samanlaisia päiviä. Tulee hankalia tilanteita ja välillä on helpompaa. En pystyisi tekemään liukuhihnatyötä ikinä. Tämä on ihan mahtavaa, kun on mutkaa matkassa välillä ja välillä menee sitten paremmin. ... Kyllä se yhteiskunnallisestikin on hyödyllistä, jos me saadaan ikäihmisiä autettua erilaisin keinoin ja myös yksilölle itselleen. Ja palkkaakin siitä minulle maksetaan, että minullekin se on hyödyllistä. Kaikin puolin hyödyllistä.”

”Siitä tulee merkitystä työlle, että pystyt estämään päivystyskäyntejä, sairaalan osastolle joutumista. Sitä, että oikeasti teet työtä, jolla on todella tarkoitus ja merkitys.”

” Se on ollut arjessa auttamista, että pystyt ihmisten arkea tukemaan... oli sitä perusarkea palvelutalossa ihmisten kanssa, että hoidat ihmisiä.”

Työ vanhustenhoidossa koettiin monipuoliseksi, vaihtelevaksi ja haasteelliseksi, joka vaikutti positiivisesti työhön sitoutumiseen. Samanlaisia päiviä ei ollut ja jokainen päivä toi mukana omia haasteita ja onnistumisia. Työtä tehtiin itsenäisesti ja

vastuullisesti. Työntekijät kokivat työn itsenäisyyden ja monipuolisuuden olevan merkittävä tekijä työhön sitoutumista vahvistava tekijä. Työn itsenäisyydestä ja vastuullisuudesta pidettiin, mutta toisaalta tiimin koettiin olevan tukena tarvittaessa. Työ antoi aina uudenlaista näkökulmaa ja monia opeteltavia asioita, joista selviytyminen vahvisti ammatillista osaamista.

”Tykkään olla tuolla, kun se meidän työ on yksilöllistä, vaikka me työskentelemme tiiminä.”

”Vaikka se on tämän työn raskas puoli myös, että kannat vastuun siellä itse, mutta kyllä se on myöskin se palkitseva puoli siellä.”

”Ainakin todella monipuolinen työnkuva. Sairaanhoidtajana kotihoidossa on vähän sama kuin yleislääkärinä terveyskeskuksessa, kun sinun pitää tietää vähän kaikesta kaikkea. Ja hoitajille korostuu ihan sama, että se ei ole vaan se tietty erikoisalan juttu vaan tosi monipuolista.”

Vanhusten hoitotyössä on tapahtunut muutoksia viimeisten vuosikymmenten aikana. Yhä enemmän hoidetaan ihmisiä, kun muu välillinen ikäihmisiä auttava työ on siirtynyt muiden kuin hoitotyötä toteuttavien tahojen hoidettavaksi. Tämä muutos koettiin positiivisena kehityssuuntana, joka tuki työhön sitoutumista. Työssä mukana olevat ammattilaiset kokivat tärkeäksi sen, että heidän ammattitaitonsa suunnataan niihin tehtäviin, joihin he ovat kouluttautuneet. Hoitotyö oli kokemuksen mukaan muuttunut aiempaa haastavammaksi, mutta se koettiin positiiviseksi, jos osaamista ylläpidettiin ja vahvistettiin siten, että työntekijöillä oli taitoa ottaa haltuun työssä vastaantulevat uudet vaateet. Hoitotyön rinnalle on tullut paljon myös kuntouttavaa, elämän merkitystä ja sosiaalista toimintakykyä ylläpitävää tukemista, jonka koettiin olevan tärkeä osa vanhustyön kokonaisuutta. Aikaa sen toteuttamiseen kaivattiin enemmän, mutta hoidon kokonaisuudessa sen merkitys koettiin tärkeäksi.

”Enää ei hoideta kotia vaan ihmistä. Minun mielestä se on hyvä suunta. Keskeytään ihmiseen, hänen hoitamiseen ja kuntoutukseen ja muut voivat hoitaa siivousta ja sellaisia tehtäviä siellä. Hyvä suunta.”

”Vanhuskäsitys on muuttunut. Nykyään he voivat käyttää tietokonetta, käydä punttisalilla tai aloittaa uuden harrastuksen vanhainkodissa tai hoivapaikassa.”

”Minusta on hyvä asia, että tulee uutta työhön. Miksei haastavampi työ sitouttaisi vielä enemmän. Että, jos työstä tulee haastavampaa esim. saattohoidon myötä, niin jos siihen sitten saa tukea ja koulutusta, niin sehän on hyvä ja tuo varmuutta työhön.”

7.2 Johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät

Tehdyn analyysin mukaan johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät vaikuttivat merkittävästi työhön sitoutumiseen. Tähän pääluokkaan sisältyvät asiat koostuivat kolmesta yläluokasta, jotka olivat esimiehen lähellä olo, dialoginen johtaminen ja suunnitelmallisuus johtamisessa. Tähän kokonaisuuteen liittyvät asiat on esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Toimiva lähiesimiehisyyys	Esimiehen lähellä olo	Johtamiseen ja esimiehen toimintaan liittyvät tekijät
Luottamuksellinen esimies-alaissuhde		
Avoin vuorovaikutus ja mahdollisuus osallistumiseen	Dialoginen johtaminen	
Esimiehen antama tuki ja kannustus	Suunnitelmallinen toiminnan johtaminen	
Selkeät toiminnan tavoitteet ja riittävä tiedonsaanti		
Onnistunut muutoksen johtaminen		

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui esimiehen lähellä olo. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat toimiva lähiesimiehisyyys ja luottamuksellinen esimies-alaissuhde.

Esimiehen rooli työyhteisössä koettiin merkittävänä työhön sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Esimiehen odotettiin olevan läsnä työpaikan arjessa, lähellä työyhteisöä ja työntekijöitä. Työntekijät kokivat esimiehen tuovan turvaa työyhteisön toimintaan ja odottivat hänen toimivan tukena haastavissa tilanteissa arjessa sekä vievän työyhteisöstä esille tulevia asioita eteenpäin työyhteisön puolesta puhujana. Esimieheltä odotettiin läsnäoloa ja näkyvyyttä työyhteisössä ja työntekijät pitivät merkittävänä sitä, että esimiehellä oli tietoutta työyhteisön arjen toiminnasta ja työn sisällöistä käytännössä. Työntekijät kokivat tärkeänä sen, että esimies osallistui työn kehittämiseen ja toi omia kehittämisen ideoita yhteiseen keskusteluun. Esimiehen

odotettiin olevan kiinnostuneita työntekijöistä ja antavan tukea työntekijälle yksilötasolla ja tätä pidettiin merkittävänä omaa työtä tukevana tekijänä.

”Esimiehen läsnäolo arjessa. Se sitouttaa ja tuo turvallisuuden tunnetta.”

”Mielestäni esimiehen pitää olla kiinnostunut seuraamaan omia työntekijöitä, missä kukakin menee ja mitä tarvitaan.”

”Esimiehen näkyvyys työpaikalla, fyysinen läsnäolo. Minä uskon, että se tuo sitä tunnetta, että tämä ihminen on meitä varten ja meidän kantaja siinä yksikössä. Hän toimii äänitorvena eteenpäin.”

Esimiehen ja työntekijän välinen keskinäinen luottamus oli tärkeä elementti sille, millaiseksi esimiestyö koettiin ja tukiko se työhön sitoutumista. Molemminpuolinen luottamus lisäsi arvostuksen tunnetta ja vaikutti siihen, että esimiestä oli helppo lähestyä. Luottamus lisäsi avointa keskustelua ja dialogisuutta, joka vaikutti siihen, että molemmat oppivat tuntemaan toisensa. Työntekijän tuntemus auttoi esimiestä näkemään työntekijän vahvuudet ja kehittämisen osa-alueet sekä mahdollisesti paremmin positiivisen ja kehittävän palautteen antamisen. Palautteen saamista työntekijät pitivät edellytyksenä työssä kehittymiselle ja ammatilliselle kasvulle ja he toivoivat saavansa palautetta nykyistä enemmän, jotta osaisivat kehittää toimintaansa. Työntekijät kokivat tärkeänä sen, että myös he tunsivat esimiehen tavan toimia ja johtaa. Tunteminen auttoi luottamuksen rakentamisessa ja merkitykselliseksi koettiin työyhteisön tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu. Oikeudenmukaisuus ja tasa-arvoinen kohtelu koettiin onnistuneessa esimiestoiminnassa merkittäväksi tekijäksi, jolla tuettiin myös työhön sitoutumista.

”Luottamus työntekijän ja esimiehen välillä. Se on kaiken A ja O.”

”Esimiehen johdonmukainen ja tasa-arvoinen toiminta. Pitää kiinni siitä, mitä sanoo ja on kaikille tasa-arvoinen.”

”Esimies tietää minkälaisia työntekijöitä me ollaan ja jokainen saa sen henkilökohtaisen palautteen tekemästään työstä. Työn tekemisen edellytykset paranevat.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui dialoginen johtaminen. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat avoin vuorovaikutus ja mahdollisuus osallisuuteen sekä esimiehen tuki ja kannustus.

Esimies- ja johtamistoiminnassa vuorovaikutustaidot korostuvat. Siinä onnistuminen lisäsi työhön sitoutumisen tunnetta. Avoin ilmapiiri ja vuorovaikutuksen mahdollisuudet korostuivat esimies-alaisuudessa ja siinä onnistumisessa. Työntekijät arvostivat sitä, että esimiehen kanssa pystyi käymään normaalia, vastavuoroista keskustelua monenlaisissa tilanteissa; kahden kesken, kehityskeskusteluissa, työpaikalla, kahvitauoilla. Työntekijät nostivat tärkeäksi ominaisuudeksi sen, että esimies oli helposti lähestyttävä ja hänen kanssaan pystyi avoimesti keskustelemaan työhön liittyvistä asioista. Työntekijät kokivat tärkeänä sen, että he tulivat kuuliksi esimiehen ja johdon taholta. Kuulluksi tukeminen vahvisti työntekijöiden arvokkaaksi kokemisen tunnetta, lisäsi työmotivaatiota sekä paransi työn tekemisen edellytyksiä. Nämä tekijät vahvistavat sitoutumista työhön. Työntekijät kokivat merkitykselliseksi sen, että esimies mahdollisti työyhteisölle riittävästi tilaisuuksia, joissa keskustelua ja yhteistä kehittämistä voitiin aidosti tehdä. Asioiden yhteinen käsittely mahdollisti omaan työhön vaikuttamisen. Sen koettiin olevan myös työn yhteistä kehittämistä, johon työntekijöillä itsellään oli vahva motivaatio, ammattitaito ja osaaminen. Osallisuuden kokemuksella oli vaikutusta työhön sitoutumiseen.

”Esimiehellä on suuri merkitys siihen, miten motivoituu ja täytyy olla tyytyväinen, jos esimies kuuntelee ja jonka kanssa voi keskustella asioista. Se lisää työmotivaatiota, hyvinvointia ja jaksamista.”

”Saa tukea työnantajalta ja voi tuoda esille asioita, epäkohtia ja jos tarvitsee apua, tukea, niin tulee kuulluksi ja niihin vastataan.”

”Toiminnan suunnitteluun työntekijöiden mukaan ottaminen vaikuttaa siihen, että työntekijät kokevat, että saavat olla itse suunnittelemassa omaa työtään.”

”Että uskaltaa tuoda esimiehelle esille asioita. Minä menen käymään ja se on vastavuoroista, normaalia keskustelua.”

Työntekijöillä arvostivat esimieheltä saamaansa tukea ja apua. Tuen odotettiin olevan työn arjessa tapahtuvia asioita, kuten kuuntelua, yhteistä tilanteiden pohdintaa, palautetta, kiitosta ja kannustusta. Tärkeää oli se, että esimies oli kiinnostunut sekä työyhteisön tilasta ja toiminnasta, mutta myös siellä työskentelevistä työntekijöistä yksilönä. Merkittävä tekijä oli, että esimies kohtasi ja huomioi työntekijöitä myös yksilöllisistä lähtökohdista käsin ja työntekijällä oli mahdollisuus vaikuttaa hänelle itselleen tärkeisiin asioihin esimerkiksi työvuorosuunnittelun, koulutukseen

osallistumiseen. Merkityksellisenä koettiin, että esimieheltä sai apua myös alan ammatillisissa kysymyksissä ja se vaikutti positiivisesti työntekijän tuen kokemiseen ja lisäsi yhteistä ymmärrystä työn sisällöistä ja kehittämisen kohteista ja sitä kautta vahvasti sitoutumista työhön.

”Esimieheltä tulevat kiitos ja kannustus.”

”Yksilöllistä keskustelua, koska kaikki eivät halua puhua yhteisesti. Silloin saat sen hetken ja tulet kuulluksi ja tunnet itsesi arvokkaaksi.”

”Esimies ymmärtää työntekijän työn sisällön ja merkityksen ja pystyy tukemaan ammatillisissa kysymyksissä.”

Kolmanneksi yläluokaksi muodostui suunnitelmallinen toiminnan johtaminen. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat selkeät toiminnan tavoitteet ja riittävä tiedonsaanti ja onnistunut muutoksen johtaminen.

Työyhteisön ja työntekijöiden työn tekemistä tukevat toiminnalle asetetut selkeät ja kaikilla tasoilla tiedossa olevat tavoitteet. Tärkeäksi koettiin myös organisaatiossa tapahtuvista muutoksista, erilaisista tilanteista ja kehittämissuunnitelmista tiedottaminen avoimesti ja rehellisesti kaikilla organisaation tasoilla. Työntekijät arvostivat sitä, että organisaation tavoitteista ja päämääristä käytiin riittävästi yhteistä keskustelua. Organisaatiossa tapahtuvat asiat kiinnostivat työntekijöitä ja selkeiden, tiedossa olevien tavoitteiden kautta oma työpaikka ”asemoitui” ja hahmottui organisaatiotasolla. Työhön sitoutuminen vahvistui. Tavoitteiden selkeytyminen, riittävä tiedonsaanti organisaatiossa tapahtuvista asioista lisäsi myös työntekijöiden luottamusta johtamiseen. Avoin, rehellinen tiedottaminen auttoi varautumaan myös haasteellisiin asioihin ja antoi työntekijöille aikaa käsitellä asioita. Se koettiin tärkeäksi ja antoi heille myös tunnetta siitä, että organisaatiossa heitä arvostettiin.

”Luottamus johtoon. Useimmat ovat kiinnostuneita, mihin päin laivaa luotsataan ja että siitä tulee tietoa. Kyllä minua sitouttaa sellainen.”

”...semmoinen yhteinen päämäärä, mihin kaikki tähtää...”

”... tiedottaminen olisi avointa, rehellistä ja reilua.”

Yhteiskunnassa ja työelämässä tapahtuu jatkuvia muutoksia. Muutokset koettiin osana arkea myös ikääntyneille suunnatuissa palveluissa, kun työmenetelmiä ja työn sisältöjä kehitettiin. Työntekijät kokivat hyvin johdettujen muutoksien olevan

mahdollisuus oppia ja uudistaa toimintaa. Työntekijät kokivat merkitykselliseksi sen, että muutoksella pyrittiin parantamaan työyhteisön toimintaa ja työn suorittamista. Oli tärkeää, että kaikki tahot ja henkilöt, joita muutos koski, pääsivät vaikuttamaan siihen ajoissa ja olemaan mukana tekemisessä koko kehittämisen ajan. Onnistunut muutos vaatii aikaa ja resursseja ja oli tärkeää, että muutokset etenivät asteittain ja suunnitelmallisesti. Haasteelliseksi oli koettu nopeat muutokset, joista tietoa ei ollut saatavilla riittävän ajoissa sekä yhtäaikaisten muutoksien päällekkäisyys, jonka koettiin kuormittavan työyhteisöjä liikaa. Onnistuessaan muutokset vahvistivat työntekijöiden osaamista ja ammattitaitoa, sujuvoittivat työkäytäntöjä, lisäsivät motivaatiota, vaikutusmahdollisuuksia ja sitoutumista työhön.

” Muutos vaatii aikaa, kärsivällisyyttä ja toistoja sovituista asioista. Muutoksen eteneminen asteittain ja yhdessä kehittäminen paremmaksi.”

” Kehittämistyössä kehitetään yksi asia loppuun asti. Se suunnitellaan hyvin ja vasta sitten toteutetaan järjestelmällisesti, yksi asia kerrallaan loppuun.”

” Kehittämistyössä esimies kuuntelee kaikkien mielipiteitä ja kannustaa ja vaatii niiden esittämistä muutostilanteissa.”

7.3 Työyhteisöön ja työn organisointiin liittyvät tekijät

Tehdyn analyysin mukaan työyhteisöön ja organisointiin liittyvät tekijät vaikuttivat tärkeänä osana työhön sitoutumiseen. Tähän pääluokkaan sisältyvät asiat koostuivat kolmesta yläluokasta, jotka olivat: riittävä, moniammatillinen henkilöstöresurssi ja selkeät toimintakäytännöt, mahdollisuus osallisuuteen, työyhteisön avoin vuorovaikutus ja riittävä tiedonkulku sekä hyvä työhön perehdytys ja toimiva yhteistyö. Tähän kokonaisuuteen liittyvät asiat on kuvattu taulukossa 3.

Taulukko 3 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat työyhteisöön ja työn organisointiin liittyvät tekijät

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
-----------	-----------	-----------

Riittävä ja tilanteisiin mukautuva henkilöstöresurssi ja vastuunjakautuminen	Riittävä, moniammatillinen henkilöstöresurssi ja selkeät toimintakäytännöt	Työyhteisöön ja työn organisointiin liittyvät tekijät
Koulutus- ja ikärakenteen monipuolisuus ja erilaisuuden hyväksyntä		
Selkeät työkäytännöt, yhteisesti sovitut pelisäännöt ja toimintaohjeet		
Avoin, vuorovaikutuksellinen ja toisia tukeva ilma- piiri sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön	Mahdollisuus osallisuuden, työyhteisön avoin vuorovaikutus ja riittävä tiedonkulku	
Monikanavainen ja riittävä tiedonkulku		
Työyhteisön ammatillisuus ja työyhteisötaidot		
Toimiva perehdytys	Hyvä työhön perehdytys	
Toimiva yhteistyö	ja toimiva yhteistyö	

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui riittävä, moniammatillinen henkilöstöresurssi ja selkeät toimintakäytännöt. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan: riittävä ja tilanteisiin mukautuva henkilöstöresurssi ja vastuunjakautuminen, koulutus- ja ikärakenteen monipuolisuus ja erilaisuuden hyväksyntä sekä selkeät työkäytännöt, yhteisesti sovitut pelisäännöt ja toimintaohjeet

Työyhteisön sujuva toiminta oli yksi merkittävimmistä avaintekijöistä työhön sitoutumisissa. Sen toiminnan turvaamiseksi koettiin henkilöstöresursseille ja työn organisoinnilla olevan merkittävä vaikutus siihen, kuinka työyhteisöllä oli mahdollisuus onnistua toiminnassaan. Työntekijät kokivat, että riittävä resurssointi oli merkittävä tekijä siihen, miten laadukkaasti työtä voitiin toteuttaa ja kuinka hyvin pystyttiin vastaamaan työn muuttuviin vaateisiin. Työn monipuolistuminen koettiin toisaalta mie-

lekkääksi, mutta erilaisten tehtäväkokonaisuuksien toteuttamiseksi työntekijät kokivat tarvitsevänsä riittävästi aikaa niiden toteuttamiseen ja uusien toimintatapojen omaksumiseen osana omaa työtään. Näillä oli merkittävä vaikutus siihen, kuinka työntekijät kokivat työn kokonaisuuden hallinnan olevan kunnossa. Toisaalta työntekijät nostivat esille sitä, että vaikka resurssoinnin riittävyys on perusedellytys työyhteisön toimintaan, sen toivottiin voivan muuttua nykyistä enemmän tilanteiden vaihdellessa. Ajoittain myös pienemmällä resurssilla koettiin selvittävän hyvin, mutta oli myös tilanteita, jossa lisäresurssille tarve oli ilmeistä.

Toiminnan organisoinnista vastuu on johdolla ja työyksikön esimiehellä, mutta arjessa organisointia tehdään myös merkittävästi osana työyhteisön päivittäistöiden jakamista työntekijöiden kesken. Työntekijät kokivat, että vastuun tasainen jakautuminen kaikille työntekijöille oli tärkeä tekijä siinä, miten työntekijät kokivat kuormittuneisuutta, oikeudenmukaista ja tasapuolista kohtelua työyhteisön toiminnassa. Merkittäväksi koettiin se, että jokainen työntekijä tekee oman osuutensa ja on valmis auttamaan toisia tarvittaessa. Joustaminen koettiin tärkeänä työyhteisön toiminnassa. Näissä asioissa onnistuminen tuki työhön sitoutumista.

” Mitoituksien pitäisi elää voimakkaammin tilanteissa, kun henkilökuntaa tarvitaan, että sitä silloin olisi. Silloin kun tilanteet ovat tasaiset ja asukkaiden kunto parempi, niin silloin tietyllä tasolla. Mitoituksessa olisi tarkemmin mietitty, mihin työntekijöiden työaika kohdennetaan. Kun työntekijöitä on enemmän, se ei aina takaa sitä, että hoito olisi parempi. Pitäisi osata perusteellisesti miettiä sitä.”

” Työyhteisössä on tärkeää, että kaikki tekevät hommansa. Päivät voivat olla niin erilaisia, että jos kaikki tekevät oman osuutensa ja puhalletaan yhteen hiileen, niin se päivä on helppo, vaikka olisikin rankkaa.”

Työyhteisön toiminnassa merkittäväksi muodostuivat selkeät, yhdessä sovitut käytännöt viikoittaisen ja päivittäisen työn jakamiseen. Rutiinit arjessa koettiin työtä rytmittävinä tekijöinä, jotka tukivat työyksikön toiminnan kokonaisuutta ja vahvistivat työhön sitoutumista. Rutiinien koettiin muodostavan rungon, joka toimi turvallisenä perustana toiminnalle ja jonka päälle oli mahdollisuus rakentaa myös muita tehtäviä, jotka sisältyvät hoitotyön kokonaisuuteen. Erityisen tärkeäksi selkeät työnjaon käytännöt koettiin asumispalveluiden kokonaisuudessa ja niiden merkitys korostui, mitä

suuremmasta yksiköstä oli kyse. Avohuollon palveluissa asiakkaiden kotona suoritettavat sovitut päivittäistehtävät muodostivat rutiinin, jotka myös osaltaan koettiin merkitykselliseksi ja jotka loivat pohjan työn hallinnalle. Näiden tehtävien rinnalle tilanteet saattoivat elää asiakkaiden elämäntilanteen, toimintakyvyn ja terveydentilan muutoksien myötä. Kotihoidon toiminnassa oli käytössä toiminnanohjausjärjestelmä, jolla työntekijöiden päivittäiset työt jaettiin. Kotihoidon osalta työntekijät toivoivat voimakkaasti lisääntyvää mahdollisuutta osallistua päivittäisen työn jakamiseen.

Työyhteisöissä vastuuta oli jaettu eri työntekijöille yhteisesti sovittujen vastuutehtävien kautta. Vastuutehtävät koettiin positiivisena ja toivat työntekijöille arvostetuksi kokemisen tunnetta. Tärkeäksi vastuutehtävien nimeämisessä nousi se, että vastuualueisiin voitiin vaikuttaa itse ja usein niitä oli mietitty omien mielenkiintojen, vahvuuksien ja osaamisen mukaisesti. Niiden toteuttaminen koettiin mielekkääksi ja niiden kautta työntekijän oma arvokas asema työyhteisössä vahvistui ja lisäsi työhön sitoutumista. Vastuualueisiin kuuluvien tehtävien toteuttamiseen toivottiin järjestyvät enemmän aikaa, jotta tehtävien toteuttaminen ei viivästyisi ja kuormittaisi työntekijää ja työyhteisön toimintaa.

”Kun on jaettu vastuualueita, niin tulevat asiat hoidettua ja jokainen tuntee itsensä tarpeelliseksi, kun on saanut päättää, mitä niistä tekee.”

”Minua sitouttaa se, että koko organisaatio toimii ja päivälle on runko”

”Mitä isompi yksikkö, sitä tärkeämpi on, että niitä rutiineja on. Se ei vaan toimi muuten. Pienellä osastolla voi enemmän improvisoida.”

”Olemme kuitenkin todella tärkeässä ja vaativassa työssä siinä mielessä, että meillä on paljon vastuuta ja meillä täytyy olla todella selkeät ohjeet siitä, miten työtä tehdään ja mistä eri asioita löydetään. ... Silloin sinun on helppo mennä moneen paikkaan, kun on selkeitä ohjeita ja tapoja. On sellainen runko, mikä on selkeä. Voit mennä sen rungon mukaan ja soveltaa sinun omia juttuja.”

Moniammatillista osaamista arvostettiin laajasti ja sen koettiin olevan välttämätöntä työyhteisöjen toiminnassa. Moniammatillisuus tuki työhön sitoutumista. Sairaanhoidajilla oli merkittävä rooli ja heidän työssäolonsa lisäsi turvallisuuden tunnetta lähihoitajien työhön, koska tarvittaessa sairaanhoitajia voitiin konsultoida haastavissa hoitotilanteissa. Sairaanhoidajat puolestaan toivat esille hyvänä asiana sitä, että he

pystyivät jakamaan heillä olevaa tietoa työyhteisössä, joka vahvisti koko työyhteisön ammattiosaamisen tasoa ja mahdollisti työn jakamista myös sairaanhoidollisissa tehtävissä. Moniammatillisuutta työyksiköihin toivat myös kuntoutuksen ammattilaiset, joiden merkitys nähtiin tärkeänä kokonaisuuden kannalta ja joiden kautta työyhteisöihin oli saatu aivan erilaista osaamista. Osaamista työyhteisöön ei tullut pelkästään työntekijän koulutuksen kautta. Vanhustyössä sen koettiin tulevan osin myös persoonallisten ominaisuuksien tai muissa yhteyksissä opittujen taitojen kautta, joiden hyödyntämistä työyhteisöjen arjessa nähtiin paljon; jollekin se oli jokin käden taito, kuten käsitöiden teko, toiselle laulaminen, kolmannelle jokin tietotekninen taito. Osaamisen ja taitojen käyttöä käytännön arjessa pidettiin merkityksellisenä ja koettiin vahvistavan työyhteisön toimivuutta ja vaikuttavan työhön sitoutumiseen sitä tukien.

Monissa työyhteisöissä työntekijöiden ikärakenne oli monimuotoinen ja työntekijöinä oli kaikenikäisiä työntekijöitä. Työntekijät kertoivat kokevansa ikärakenteen moninaisuuden positiivisena, koska eri ikäisillä nähtiin olevan erilaista osaamista, jota hyödyntämällä jokaisen vahvuuksia saadaan koko työyhteisön käyttöön. Vanhemmilla työntekijöillä oli vahvaa ammatillista osaamista ja monia käytännössä opittuja keinoja hoitaa haasteellisia tilanteita. Työntekijät kokivat, että vanhemmilla työntekijöillä oli myös paljon hiljaista ja kirjoittamatonta tietoa, jonka siirtäminen muulle työyhteisölle koettiin tärkeänä. Nuorilla puolestaan nähtiin olevan rohkeutta, innokkuutta ja taitoa kokeilla uusia toimintatapoja ja vahvistaa työyhteisön erityisesti tietoteknistä osaamista työyhteisössä. Koska työntekijöiden saatavuuden suhteen työyhteisöissä oli jo nähty olevan haasteita, toimi sijaisena sekä nuoria alalle opiskelevia opiskelijoita että vanhempia ammattilaisia, jotka olivat jo jääneet eläkkeelle. Heidän kautta ikärakenteen monipuolisuus näyttäytyi työyhteisössä hyvin konkreettisesti ja sijaisilla oli todellinen merkitys arjen toimintojen sujuvuudessa.

Työntekijät kokivat työyhteisön toimintaan vaikuttavan merkittävästi sen, että työyhteisössä osattiin arvostaa ja hyväksyä työntekijöiden erilaiset persoonallisuudet ja tavat toimia. Luovuuden käyttö koettiin tärkeänä osana vanhustyön arkea ja sen avulla toimintoihin saatiin elävyyttä ja piristystä, joita sekä asiakkaat että työntekijät kaipaivat. Erilaisuus nähtiin myös tapana toteuttaa perustyötä ja käyttää omaa persoonaa työvälineenä asiakastyön toteuttamisessa. Oman persoonallisen työtavan

käytön koettiin vaikuttavan merkittävästi siihen, miten työntekijä koki tulevansa hyväksytyksi osana työyhteisöä. Erilaisuuden sallimisella ja hyväksymisellä oli suuri vaikutus myös työhön sitoutumisen tunteeseen.

”Kun sairaanhoitaja on paikalla, niin tuo turvaa, kun on keneltä kysyä. ... Että kyllä se on iso turva, kun on sairaanhoitaja paikan päällä.”

”Minun mielestä on rikkaus, että työyhteisössä on eri ikäisiä työntekijöitä. Konkareilta saa tietoa ja työkokemusta ja nuorelta sitten muuta osaamista.”

”Minusta olisi ihana, kun olisi sellainen työyhteisö, missä olisi ajatus, että antaa kaikkien kukkien kukkia. Mehän olemme jo ihmisinä kaikki niin erilaisia kuin voi olla. Sellainen kyllä sitouttaisi sellaisia hiljaisempi ja taiteellisempia, kun heitäkin tarvitaan paljon näissä vanhusyhteisöissä.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui mahdollisuus osallisuuteen, työyhteisön avoin vuorovaikutus ja riittävä tiedonkulku. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan, jotka olivat; avoin, vuorovaikutuksellinen ja toisia tukeva ilmapiiri sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työyhteisön ammatillisuus ja työyhteisötaidot sekä monikanavainen ja riittävä tiedonkulku.

Työyhteisön avoin vuorovaikutus oli erittäin merkityksellinen tekijä työyhteisön toiminnassa ja työhön sitoutumisessa. Vuorovaikutuksen riittävyys koettiin merkityksellisenä ja oli tärkeää, että yhteiselle dialogille löydettiin tarpeeksi aikaa arjen keskellä. Yhteisissä työyhteisökokouksissa, kehittämispäivissä, tiimipalavereissa käytiin läpi yhteisiä työn tavoitteita, työhön liittyviä tehtäviä ja toimintatapoja, joilla oli suuri merkitys sille, miten työntekijä hahmotti työn kokonaisuuden ja millainen toimintakulttuuri työyhteisöön muodostui. Riittävän vuorovaikutuksen mahdollisuus toi työntekijälle tunnetta siitä, että hänellä oli mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja kehittää sitä yhdessä muiden työyhteisön jäsenten kanssa. Vaikutusmahdollisuuksien merkitys korostui monissa asioissa ja oli todella merkittävä tekijä työhön sitoutumiseen vahvistava tekijä.

Riittävä ja onnistunut dialoginen vuorovaikutus lisäsi rentoutta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisön toimintaan. Vuorovaikutuksen kautta työntekijät oppivat tuntemaan toisensa ja uskaltautuivat olemaan tutussa työporukassa omia persooniaan ja tuomaan haasteellisiakin asioita yhteiseen käsittelyyn. Luottamus toisiin työntekijöihin kasvoi mitä paremmin vuorovaikutus toimi. Työkaverin tuki tuli esille

näissä tilanteissa ja työyhteisöön syntyi uskallus kysyä apua tilanteissa, jossa vastaan tuli oppimista vaativia asioita. Työntekijät toivat esille sitä, että työyhteisössä täytyi olla myös huumoria ja sen avulla selviytyi monista haastavistakin asioista. Huumori elävöitti työyhteisön toimintaa ja vapautti avointa ilmapiiriä, joka näkyy niin työntekijöille kuin asiakkaille.

”Sellaista arkista keskustelua työelämään liittyen, että ottaa aikaa työporukalla jäädä keskustelemaan ja pohtimaan asioita. Olisi aikaa siihen ihan arjessa. Otetaan siellä joku aihe käsittelyyn ja mietitään yhdessä sitä, pohditaan syvällisemmin jotain tiettyä asiaa.”

”Toiminnan suunnitteluun työntekijöiden mukaan ottaminen vaikuttaa siihen, että työntekijät kokevat, että saavat olla itse suunnittelemassa omaa työtään.”

”Työyhteisö on sellainen, mistä voi kysyä neuvoja.”

”Minulle on tässä vaiheessa tosi tärkeää työyhteisö, sen toimiminen yhteen. Se on korostunut oikeastaan viime vuosina. Toisten tukeminen vaikeina päivinä ja ymmärrys.”

”Työyhteisössä pitää olla huumoria, kun työ on kuitenkin raskasta, että pitää löytyä se ilo ja se leikkimielisyys siltä, mikä tuo iloa myös vanhuksille.”

Yhteisten palaverien riittävyys antoi työntekijöille myös mahdollisuuden jakaa ja vastaanottaa tietoa, joka koettiin erittäin merkitykselliseksi työn hallinnan ja siihen sitoutumisen kannalta. Riittävällä ja ajantasaisella tiedonsaannilla oli vaikutusta työn hallintaan, laadukkaan työtuloksen saavuttamiseen ja työn sekä itsensä kehittämiseen. Tätä työntekijät pitivät nykypäivänä erittäin merkityksellisenä. Tietoa tarvittiin monien asioiden sujuvaan hoitamiseen ja sitä kaivattiin erilaisista asioista paljon. Tietoa koettiin myös olevan saatavilla sosiaali- ja terveystieteen työstä ja siihen liittyvistä sisällöistä riittävästi, mutta uuden tiedon toivottiin jalkautuvan työyhteisöihin paremmin, jotta työntekijät itse pääsisivät uudistamaan osaamistaan. Riittävän tiedon saaminen eri asioista vaati työntekijöiden mielestä erilaisten tiedotuskanavien säännöllistä ja jatkuvaa käyttöä. Se vaati sekä esimiehiltä ja johdolta mahdollisuutta ja halukkuutta säännölliseen tiedottamiseen, mutta työntekijöiltä itseltään myös sitoutumista lukea ja tutustua kaikkeen siihen, mitä eri tiedotuskanavilla oli saatavilla. Tiedottamisen tärkeyden merkitys korostui erityisesti tilanteissa, kun toimintaa muutettiin tai kehitettiin.

” Mikä minusta on työhön sitoutumisessa merkittävä asia, on tiedonkulku. Se on tietysti meidän jokaisen omalla vastuulla, mikä pitäisi meidän kaikkien ymmärtää, että sähköpostit luetaan. Se helpottaa tänä päivänä tiedottamista tosi paljon. Mutta jostain syystä tieto menee paremmin perille kasvotusten. ... Että ammatillisen kehittymisen kannalta on oleellista se tiedonkulku.”

” Se, että tiedät asioista enemmän, niin sinun on huomattavasti helpompaa olla siihen sitoutunut.”

Työyhteisön toimintaan ja hyvään keskustelukulttuuriin kuuluivat myös ristiriidat ja haastavat tilanteet työntekijöiden kesken. Niitä syntyi myös työyhteisöissä ja niiden käsittelyssä koettiin tärkeänä, että työyhteisössä oli yhdessä sovitut pelisäännöt ja yhteiset käytännöt. Työyhteisötaidot ovat nykypäivänä osa ammatillista osaamisen vaadetta, joka jokaisella työntekijälle tulisi olla hallinnassa. Ammatillinen, hyvä työkäyttäytyminen työpaikalla koettiin tärkeäksi työyhteisön toiminnan kannalta ja vaikutti merkittävästi myös siihen, millaisena työyhteisön yhteistoiminta koettiin. Hyvin toimiva työyhteisö vahvisti työhön sitoutumisen tunnetta.

” Kaikki myös muistaisi, että olemme töissä ja että siellä käyttäydytään tietyllä tavalla; asiallisesti ja ystävällisesti toisia kohtaan ja sen lisäksi saisi olla oma itsensä.”

”Yhteisistä pelisäännöistä sopiminen yhdessä ja kaikki noudattaa niitä.”

Kolmanneksi yläluokaksi muodostui hyvä työhön perehdytys ja toimiva yhteistyö. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat toimiva perehdytys ja toimiva yhteistyö.

Onnistuneen perehdytyksen merkitys koettiin merkittävänä työhön sitoutumista vahvistavana tekijänä. Perehdytyksen kuvattiin olevan prosessi, joka hyvin hoidettuna vahvisti ammatillista kasvua ja osaamista. Onnistunut perehdytys kuvattiin hyvin konkreettisiksi toimiksi, jonka avulla uuden työntekijän oli mahdollista hahmottaa työn perustehtävä, työlle asetetut tavoitteet ja odotteet. Työntekijät kertoivat, että uudelle työntekijälle oli tärkeää jäädä tunne siitä, että hän on tervetullut työyhteisöön ja että hänet otettiin sinne hyvin vastaan. Työntekijät toivat esille, että perehdytyksen tulisi kestää riittävän pitkään, koska kaikkea ei voi omaksua lyhyessä ajassa, eivätkä kaikki työn vaiheet ja tehtävät voi edes tulla eteen pienen ajan sisällä. Hyvä perehdytyksen koettiin antavan varmuutta työsuoritukseen. Työntekijät kuvasivat,

että perehdytyksen onnistumista lisäsi se, että aloittavan työntekijän rinnalle oli nimetty mentori, joka toimi työntekijän tukena joitakin kuukausia aloittamisen jälkeen ja jonka puoleen työntekijällä oli mahdollisuus kääntyä niissä tilanteissa, kun hänelle jäi epäselvyyksiä. Kirjallinen perehdytysohjelma ja työyhteisön oma perehdytyskansio koettiin tärkeiksi työvälineiksi perehdytyksessä.

” Ainakin hyvä perehdytys ja vastaanotto on tärkeä silloin, kun aloittaa, että tuntee, että pystyy toimimaan siinä työssä. Kyllähän se on ihan konkreettista, että tässä on tällainen testi ja tätä tehdään näin. ... Ei se ihan pelkkä puhuminen riitä, että pitää ihan konkreettisesti perehdyttää, että ihminen pääsee sujuvasti työhön kiinni.”

” Kyllä perehdyttäminen on ihan avainasemassa uusien työntekijöiden kohdalla.”

” Perehdytyksessä olisi hyvä, kun annetaan joku ihminen kulkemaan rinnalla. Että aina nimettäisiin joku, johon se uusi voisi olla yhteydessä, kun tulee tilanne, että nyt en tiedäkään mitä tehdä. ... Olisi nimetty rinnalla kulkija ensimmäiset puoli vuotta, johonka voi ottaa yhteyden aina kun ei tiedä, mitä tekee.”

Työyhteisön toimintaa tuki myös työyhteisön ulkopuolelta tuleva moniammatillinen yhteistyö eri tahojen kanssa. Erityisen merkittäväksi yhteistyötahoksi koettiin terveydenhuollon lääkäri- ja vastaanottoiminnot. Niiden koettiin vaikuttavan merkittävästi asiakkaiden terveyden kokonaishoidon hallintaan. Toimiva lääkäriyhteistyö vahvisti ammatillista osaamista ja mahdollisti vastuun jakautumista sekä lisäsi työntekijöiden turvallisuuden ja työn hallinnan kokemista työssään. Muita merkittäviä yhteistyön tahoja olivat välillisistä työtehtävistä huolehtivat muut tahot. Heidän kanssaan yhteistyö oli tiivistä ja toi työntekijöille selkeyttä työkokonaisuuteen. Välillisen työn erotuminen mahdollisti työntekijöiden työajan käytön pääosin koulutusta vastaaviin tehtäviin, jonka koettiin vaikuttavan motivaatiota ja työhön sitoutumista lisäävänä tekijänä.

” Keskitytään ihmiseen, hänen hoitamiseen ja kuntoutukseen ja muut voivat hoitaa siivousta ja sellaisia tehtäviä siellä.”

”Samat hoitajat ja turvallinen lääkäri, niin se tilanne on hallittavissa.”

7.4 Työntekijään liittyvät tekijät

Sisällönanalyysi osoitti, että työntekijään itseensä liittyvät tekijät vaikuttivat työhön sitoutumiseen ja se muodosti analyysissä oman pääluokan. Tähän pääluokkaan liittyvät asiat koostuivat kolmesta yläluokasta, jotka olivat motivaatio vanhustyöhön ja mahdollisuus toteuttaa itseään, työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus sekä odotukset työnantajaa kohtaan. Tähän kokonaisuuteen kuvatut asiat löytyvät taulukosta 4.

Taulukko 4 Työntekijään liittyvät tekijät, jotka sitouttavat vanhustyöhön

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Vahva motivaatio vanhustyöhön	Motivaatio vanhustyöhön ja mahdollisuus toteuttaa itseään	Työntekijään liittyvät tekijät
Mahdollisuus omaan persoonalliseen työtapaan		
Yksilöllinen huomiointi ja työpaikan sijainti	Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus	
Mahdollisuus vaikuttaa työvuorosunnitteluun		
Elämäntilanteeseen sopeva työsuhteen luonne ja työaikamuoto		
Hyvä työhyvinvointi	Odotuksen työnantajaa kohtaan	
Työntekijän psykologiset odotukset		

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui motivaatio vanhustyöhön ja mahdollisuus toteuttaa itseään. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat vahva vanhustyön motivaatio sekä mahdollisuus persoonalliseen työtapaan.

Työntekijät puhuivat siitä, että hoitotyön koettiin edelleen olevan tietynlainen kutsumusammatti ja vahva motivaatio ikäihmisille suunnattuun työhön auttoi työntekijöitä arjessa kuormittavien tekijöiden kohtaamisessa ja vahvasti työhön sitoutumista.

Osalle vanhustyöhön suuntautuminen oli ollut selkeä valinta jo työuran alkumetreiltä saakka. Työntekijät kokivat, että myös he itse viestivät omalla toiminnallaan vanhustenhuollosta ja kokivat saavansa vaikuttaa tähän erityisesti opiskelijoiden kautta. He kokivat vastuullisuutta siitä, että voivat antaa vanhustyöstä myös positiivista ja realistista kuvaa, joka voi innostaa jonkun lähtemään alalle. Työtehtävien vaihtelevuus, asiakastyön sisällöt ja työn itsenäisyys ja vastuullisuus koettiin mielekkäiksi ja antoisiksi, jotka motivoivat työntekijöitä työhön ikäihmisten parissa.

”Se on varmaan sisäsyntyinen juttu se hoivajuttu. Vaikka se on klisee, mutta ei sille voi mitään. Silloin, kun valmistuin, minulta kysyttiin, haluanko osastolle vai kotihoitoon, niin ilman muuta kotihoitoon, ehkä kotisairaanhoidon. Ja on kyllä ollut sellainen sisäsyntyinen juttu, että sellainen ihana ja antoisa työ ja se kyllä vaikuttaa.”

”Se oma motivaatio ja kysymys, miksi teen jotain. Minä tiesin 16 vai 17-vuotiaana, että haluan vanhustyöhön. Se on aina ollut minun juttu ja en oikein osaa työskennellä nuorten tai jonkun muun kanssa, se ei ole luontaista.”

Työntekijät kokivat merkitykselliseksi ja työhön sitoutumista tukevaksi sen, että heillä oli mahdollisuus toimia omalla, persoonallisella työotteellaan työssään. Vanhustyö itsestään koettiin alana sellaiseksi, joka antoi mahdollisuuksia luovuuden käyttämiselle sekä uusien ajatusten ja ideoiden toteuttamiselle. Ikäihmisten kanssa pystyi hyödyntämään hyvin myös muuta kuin alan ammatillista osaamista. Monesti työyhteisöissä tai tiimeissä oli nimetty vastuutehtäviä, joiden jakamiseen oli mahdollisuus vaikuttaa omien mielenkiinnon kohteiden kautta. Hoitotyössä oma persoona toimii työvälina, jonka vuoksi vapaus hyödyntää omia vahvuuksia motivoi ja vahvisti työhön sitoutumista.

”Minun mielestä tuolla on sellainen vapaus toteuttaa itseään.”

”Se persoonallinen ote. Jokainen meistä tekee varmasti työn ja jokaisella on oma tyyli. Meitä on niin monta työntekijää, lopputulos on sama, mutta toteutustapa eri.”

”Minusta vanhustyössä voi itse ideoida ja toteuttaa ideoita.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan, jotka olivat yksilöllinen huomiointi ja työpaikan sijainti, mahdollisuus vaikuttaa työvuorosuunnitteluun sekä elämäntilanteeseen sopiva työsuhteen luonne ja työaikamuoto.

Työntekijät kokivat erittäin merkittäväksi työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuuden. Perheellisinä omaan elämäntilanteeseen sopivat ratkaisut työelämässä vaikuttivat merkittävästi työn mielekkääksi kokemiseen ja työhön sitoutumiseen. Työntekijät odottivat nykyaikana mahdollisuutta työn joustoihin ja yksilöllisen elämäntilanteen huomiointiin. Perhe-elämän ja työelämän oli havaittu tukevan toisiaan ja sen vuoksi molempien huomiointi tasavertaisena koettiin merkitykselliseksi. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus korostui erityisesti nuorilla työntekijöillä. Myös työmatkan kohtuullisuuden koettiin auttavan jaksamisessa, vaikuttavan työhyvinvointiin ja lyhentävän työpäivien venymistä.

” Minä ainakin koen, että joustavuus, koska tehdään vuorotyötä. ... Mikä sopii kenellekin elämäntilanteeseen. ... Voi olla aikakausia, että tehdään toisenlaista työtä tai toisenlaista rytmiä. Sellaista joustoa ja kuuntelua, niin se auttaa todella paljon jaksamaan työssä.”

”Työ tukee perhe-elämää ja perhe-elämä tukee työelämää. Ja jos työntekijästä pidetään huoli ja työntekijä voi hyvin, niin silloin hän on tuottava ja motivoitunut ja sitoutunut työhön.”

” Totta kai työmatkalla on väliä mahdottomasti., koska se vaikuttaa myös työssä jaksamiseen se työmatkakin.”

Työntekijät kokivat erittäin merkitykselliseksi työhön sitoutumista lisääväksi tekijäksi työvuorosuunnitteluun vaikuttamisen mahdollisuuden. Työvuorosuunnittelun he kokivat vaikuttavan merkittävästi työhyvinvointiin ja omaan jaksamiseen. Työstä palautuminen koettiin yksilöllisesti ja monet tarvitsivat sopivaa rytmiä työn ja vapaiden tauotuksessa oman jaksamisensa vuoksi. Työvuorosuunnitteluun vaikuttamisen koettiin myös lisäävän vapaa-ajan harrastusmahdollisuuksia, joiden toteuttaminen vuorotyössä onnistui heikosti, mikäli vaikutusmahdollisuutta työvuorosuunnitteluun ei ollut riittävästi. Autonomisen listasuunnittelun toivottiin yleistyvän työpaikkojen käytännöksi, koska sen koettiin olevan yksilön eniten huomioiva tapa vaikuttaa työvuorosuunnitteluun.

” Tuohon työvuorosuunnitteluun autonominen lista on todella hyvä. ... Sinä pystyt katsomaan ja suunnittelemaan itse työputkia ja aika hyvin ne sitten pitää paikkansa. Se oikeasti antaa sinulle liikkumavaraa.”

”Sanoisin, että lähtee pitkälle listasuunnittelusta, että sitä ei suunnitella niin raskaaksi. ... Sitä pitää olla valmis hiomaan. ... Pitää olla joustavaa ja pelisäännöt sovittu, että näin tehdään ja kaikille se sopii ja kaikki haluaa sitä. Se on minulle iso asia.”

Elämäntilanteet olivat vaihtelevia ja niiden koettiin vaikuttavan merkittävästi siihen, millaisia ratkaisuja itse kukin teki ja millaisia odotuksia työntekijöillä itsellään oli työsuhteen kestosta ja työaikamuodosta. Näissä asioissa oli havaittavissa selkeitä eroja eri ikäisten kesken. Ikääntyneemmät työntekijät kokivat saavansa työstä vakautta, joka luo turvaa elämään yleisesti ja monet olivat työssä ajatuksella, että jäävät tästä työstä eläkkeelle. Vakituinen työ turvasi taloudellisen toimeentulon ja oli elämässä vakautta luova elementti. Useat nuoret puolestaan kokivat työn vaihtelevuuden mahdollisuutena elää omannäköistä elämää. Keikkatyö tai lyhyet työsuhteet antoivat vapautta vaikuttaa oman elämänsä valintoihin, vapaa-ajan viettoon tai lomailun ajankohtiin. He kokivat myös pääsevänsä helpommalla vastuulla työelämässä, kun keikkalaisille ei määrätty monia sellaisia tehtäviä, joita mm. omahoitajuuteen liittyi.

Elämäntilanne ja perhe-elämä vaikuttivat vahvasti myös siihen, millainen työaika-muoto oli kenellekin sopiva. Osa koki 3-vuorotyön sopivan itselleen ja omalle elämäntilanteelleen, kun toinen vastasi pystyvänsä tekemään 2-vuorotyötä tai pelkkää päivätyötä. Mahdollisuus työskennellä omalle elämäntilanteelleen sopivassa työajassa vahvisti sitoutumista työhön.

” Moni lähtee itse asiassa lähtee nykyään hoitoalalle tekemään pelkkää keikkaa. Koska silloin he voivat itse määrittää sen, että nyt haluan olla vapaalla ja sitten olen vapaalla.”

” Minun mielestä omaa työpaikkaa koskien, niin ehdottomasti vuorotyö kuuluu siihen. Vuorot ovat erilaisia raskaudeltaan. Jos tekisi aina aamuvuoroa, niin en minä enää jaksaisi näillä kymmenillä. Että ne tuovat kumminkin vaihtelua.”

” Itse pystyn tekemään kahta vuoroa, että se on sopiva minulle. Kolmi-vuorotyöhön en välttämättä haluaisi tässä vaiheessa elämää.”

Kolmanneksi yläluokaksi muodostui odotukset työnantajaa kohtaan. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat hyvä työhyvinvointi ja psykologiset odotukset.

Työhyvinvointi koetaan vahvasti sekä työyhteisötasolla, mutta myös hyvin yksilöllisesti. Työhyvinvointi rakentuu monista asioista ja sen merkitys vanhustyöhön sitoutumiseen oli merkittävä. Työhyvinvointia edistivät yleensä ne tekijät, joiden koettiin

olevan kunnossa työpaikoilla ja sitä puolestaan vähensivät asiat, joissa koettiin olevan merkittävää kehittämisen tarvetta. Tuloksien mukaan työhyvinvointiin yksilötasolla vaikuttivat mm. koettu arvostus, saatu palaute ja kiitos, työyhteisön keskinäiset suhteet, suhde esimieheen ja häneltä saatu yksilöllinen palaute, tuki ja kannustus. Odotuksia oli siihen, että työntekijöiden kokemaan yksilölliseen työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota aiempaa enemmän. Työyhteisötasolla työhyvinvointiin vaikuttivat mahdollisuudet vaikuttaa oman työn kehittämiseen, työyhteisön mahdollisuudet riittävään ja säännölliseen vuorovaikutukseen, jossa keskustellaan työntekemiseen liittyvistä asioista ja kehittämisestä. Merkityksellisenä koettiin myös yhteiset työhyvinvointiin liittyvä tekeminen työyhteisön kanssa ja työntekijöiden huomiointi erilaisin työsuhteeseen liittyvien etuuksien kautta. Työssä eteen tulevat kuormitustekijät vähensivät koettua työhyvinvoinnin kokemusta. Työyhteisöllä ja esimiestyöllä oli suuri merkitys työntekijän kokemaan työhyvinvointiin sekä sitä lisäävänä että vähentävänä tekijänä. Työnantajalta odotettiin vahvaa sitoutumista työhyvinvoinnin kehittämiseen ja työntekijät pitivät tärkeänä sitä, että työhyvinvointiin panostaminen näkyi työyhteisöjen toiminnassa jollakin tavalla. Se lisäsi työntekijöiden kokemaa arvostuksen tunnetta.

Työntekijät odottivat saavansa työnantajalta enemmän kuin pelkkää palkkaa tekemästään työstä. Tämä odote nousi vahvasti esille lähes kaikilta työntekijöiltä ja odotuksien täytyessä vaikutti merkittävästi työhön sitoutumista vahvistavana tekijänä. Työntekijöiden odotteet kohdistuivat arvostuksen saamiseen, osallisuuden lisäämiseen, osaamisen vahvistamiseen, työhyvinvoinnista huolehtimiseen, palkitsemiseen, palautteen antoon ja ylipäätään sellaisiin asioihin, joiden koettiin vaikuttavan positiivisesti työhön, työntekijään yksilönä tai työyhteisön toimintaan. Mitä paremmin nämä odotteet saivat vastinetta, sen paremmin työntekijät kokivat voivansa sitoutua työnantajaan ja työyhteisöön.

” Väitän, että vetovoimaisessa ja sitoutuneessa työyhteisössä on panostettu työntekijän hyvinvointiin ja työyhteisöön. ... Se voi olla mitä vaan, kannustusta, joku erityinen koulutus tai yhteiset työhyvinvointipäivät. Ei sen tarvitse maksaa niin paljon. Pitäisi vaan näkyä, että on panostettu. Ei tarvitse olla kallista, mutta näkyvillä se, että panostetaan, niin se sitouttaa”

” Odottaa työnantajan huomioivan uuden työntekijän. Miten on lähtenyt menemään ja kokee saavansa arvostusta omalle tekemiselleen ja työnantaja on kiinnostunut työhyvinvoinnista.”

”Mikä sitouttaa ... kun pidettiin todella hyvää huolta työhyvinvoinnista ja tyhy-toiminta. ...Siihen panostaminen ja se, että sinne pääsee. Sillä ta-
voin, että se tiivistää työyhteisön henkeä, kun siellä on oma työporukka,
pelkästään oma työporukka mukavaa tekemässä.”

7.5 Palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvät tekijät

Sisällönanalyysi osoitti, että palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvillä tekijöillä oli vaikutusta työhön sitoutumiseen. Tähän pääluokkaan liittyvät asiat koostuivat kolmesta yläluokasta, jotka olivat palkitsemisjärjestelmä, osaamisen vahvistaminen ja työstä saatu palaute ja arvostus. Tähän kokonaisuuteen liittyvät asiat on kuvattu taulukossa 5.

Taulukko 5 Vanhustyöhön sitoutumista tukeva palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvät tekijät

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Aineellinen palkitseminen	Palkitsemisjärjestelmä	Palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamiseen liittyvät tekijät
Aineeton palkitseminen		
Osaamistarpeen tunnistaminen	Osaamisen ylläpitäminen ja vahvistaminen	
Mahdollisuus osaamisen vahvistamiseen ja ammatilliseen kasvuun		
Asiakkailta saatu palaute ja arvostus		
Esimieheltä ja työyhteisöltä saatu palaute ja arvostus		
Yhteiskunnallinen ja organisaatiotason arvostus		

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui palkitsemisjärjestelmä. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan: aineellinen ja aineeton palkitseminen.

Työntekijät kokivat aineellisen palkitsemisen olevan tärkeä työhön motivoiva tekijä. Palkka ja erilaiset työsuhde-edut miellettiin selkeästi tekijöiksi, joilla oli suuri merkitys työhön sitoutumisessa alaan ja työnantajaan. Palkka vaikutti erityisesti alalle sitoutumisen kokemukseen ja työsuhteeseen liittyvät muut edut työnantajaan sitoutumiseen. Keskustelu palkasta jäi vähäiseksi ja siihen koettiin olevan vaikea vaikuttaa itse. Alalla maksettava palkka koettiin olevan melko pieni työn luonteeseen nähden. Palkan oli havaittu olevan julkisella puolella parempi, joka kannusti hoitajia pysymään kunnallisella työnantajalla. Osa työntekijöistä kertoi, että palkkauksen erot olivat jopa syy siihen, ettei työnantajaa haluttu vaihtaa vaikka monia mielenkiintoisia paikkoja olikin tarjolla. Työsuhde-eduilla oli suuri imagollinen ja psykologinen merkitys hoitotyöntekijöille. Ne nähtiin työnantajan satsauksena työntekijöihin ja vaikuttivat merkittävästi työnantajakuvaan ja työnantajaan sitoutumiseen.

”Palkka on se yksi asia. Että jos nyt mietitään, vaikka yksityistä ja kunnallista puolta, niin minua ei tällä hetkellä yksityinen kiinnosta palkan takia. Vaikka muuten olisi mielenkiintoisiakin paikkoja, mutta jollakin on elettävä. Ei tämä hoitajapuolen palkka niin iso ole muutenkaan.”

”Sellaisiakin etuja, että hoitajat saisivat ilmaiseksi esim. kuntosalilla käynnin, uinnin. Se parantaa meidän työhyvinvointia ja siinä me huollamme itseämme vapaa-ajalla. Hoitajien hyvinvoinnin edistämistä, työssä jaksamista ja työsuhde-etuja”

Myös aineettomalla palkitsemisella oli suuri merkitys työnantajaan sitoutumisessa. Aineettomaksi palkitsemiseksi koettiin monia asioita, kuten kiitos, palaute, erilaiset joustot, työhyvinvoinnista huolehtiminen tai koulutukseen pääseminen. Työntekijät arvostivat sitä, että yksittäistä työntekijää tai työyhteisöä pyrittiin huomioimaan erilaisilla tavoilla. Pääasia eivät olleet hintavat satsaukset erilaisiin toimiin vaan se, että työntekijä tai työyhteisö näki ja koki työnantajan huomioivan heidät ja panostavan heihin jollakin tavalla. Erityisen tärkeänä koettiin työhyvinvoinnin huomioiminen ja koulutuksiin pääseminen.

”Onhan se rikkaus itsellekin, kun useassa paikassa olet töitä tehnyt ja kaupunki on koulutuksia järjestänyt ja olen niihin mielelläni lähtenyt.”

”Yksi asia ainakin mikä sitouttaa, työhyvinvointi ... kun pidettiin todella hyvää huolta työhyvinvoinnista ... ja tyhy-toiminta. ...Siihen panostaminen ja se, että sinne pääsee. Sillä tavoin, että se tiivistää työyhteisön henkeä, kun siellä on oma työporukka, pelkästään oma työporukka mukavaa tekemässä.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui osaamisen ylläpitäminen ja vahvistaminen. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat osaamistarpeen tunnistaminen ja mahdollisuus osaamisen vahvistamiseen ja ammatilliseen kasvuun.

Osaaminen korostuu nykypäivänä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa. Ihmisten elinikä kasvaa, terveydenhuolto kehittyy ja osaamistarve lisääntyy kehityssuunnan vuoksi. Nyt hankittu osaaminen koettiin usein olevan jo muutaman vuoden päästä vanhaa tietoa. Aiempaa merkityksellisempää oli pitää jatkuvasti yllä ja lisätä omaa osaamistasoa alalla. Se vaikutti vahvasti työtyytyväisyyteen, työn hallinnan tunteeseen ja tuki työhön sitoutumista. Vanhustenhuollossa erilaisten sairauksien esiintyvyys ja toimintakyvyn vajeet ovat lisääntyneet ja palveluihin tultaessa ikäihmisillä on jo monenlaisia tuen ja avun tarpeita. Työn sisällöt ovat kokonaisuudessaan moninaistuneet ja teknologia on myös saavuttanut ikäihmisten palvelut, joka osaltaan lisää kouluttautumisen tarpeita. Työntekijät tarvitsivat käytännön työssä monenlaista osaamista, jonka turvin työssä selviytyminen helpottui ja joka vaikutti oleellisesti myös asiakasturvallisuuden lisääntymiseen. Osaamisen jatkuva kehittäminen koettiin olevan edellytys alalla pärjäämisessä ja sen oli havaittu olevan avain työuralla etenemisen mahdollisuuksiin. Osaaminen koettiin olevan yleensä vahva laatuun vaikuttava tekijä. Työntekijät kokivat erittäin merkityksellisenä sen, että työnantaja havaitsi osaamisen tarpeita ja laati suunnitelmaa niihin vastaamiseksi. Se lisäsi työntekijöiden luottamusta työnantajaa kohtaan ja vaikutti positiivisesti sitoutumiseen.

”Työnantajan pitäisi tunnistaa koulutuksen tarve.”

”Minusta on hyvä, että nykyään kaikki nämä lääkehoitokoulutukset käyvät kaikki ja lähihoitajatkin voivat jakaa lääkkeitä. Siellä saa tehdä ja työpaikka kouluttaa, jos vain innokkuutta löytyy.”

” Myös, että työnantaja perustyön lisäksi mahdollistaisi erilaisiin koulutuksiin osallistumisen ja saisi kartutettua omaa osaamista. ... se sitä sitoutumista lisäisi, jos olisi konkreettisia mahdollisuuksia kehittyä omassa työssä.”

Työntekijöille oli tärkeää, että he pääsivät itse vaikuttamaan siihen, millaisiin koulutuksiin he osallistuivat. Oma kiinnostus aiheesta lisäsi halukkuutta hakeutua koulutukseen ja hyödyntää saatua osaamista käytännössä. Yksilöllinen huomiointi koulutuksiin pääsemisessä oli merkittävä tekijä työpaikkaan sitoutumisessa.

” Se mikä minua sitouttaa, että minut huomioidaan myös yksilönä. Sillä tavoin, että jos minulla on kiinnostusta johonkin aiheeseen, saattohoitoon tai kinestetikkaan tai haavahoitoon, että minua tuetaan siinä ja annetaan opiskelumahdollisuuksia. Että voin kehittää itseäni sillä alalla. Se tukee minun sitoutumista siihen paikkaan.”

Kolmanneksi yläluokaksi muodostui työstä saatu palaute ja arvostus. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan, jotka olivat asiakkailta saatu palaute ja arvostus, esimieheltä ja työyhteisöltä saatu palaute ja arvostus sekä yhteiskunnallinen ja organisaatiotason arvostus.

Työntekijät kertoivat, että palkitsevaa vanhustyössä oli saada palautetta omasta työstään. Sitoutumiseen monelta taholta tulevalla palautteella ja arvostuksella koettiin olevan positiivista vaikutusta. Heidän mukaansa eniten palautetta ja kiitosta sai asiakkailta itseltään. Työntekijät kertoivat kokemuksenaan, että vanhustyössä asiakkaat ovat kiitollisia monesti kovin pienistäkin asioista, joissa heitä tuettiin. Asiakkaat antoivat aitoa palautetta, välillä negatiivista, mutta pääosin positiivista. Palaute auttoi jaksamisessa ja antoi työntekijöille onnistumisen kokemuksia, joilla oli vaikutusta vanhustyöhön sitoutumiseen sitä vahvistavasti.

” Mikä sitouttaa työhön, on palaute vanhuksilta. Sinä saat oman tekemäsi työn tuloksen aika äkkiä näkyviin.”

” Asiakkaat antavat todella paljon hyvää palautetta. Selkeästi enemmän kuin missään muualla. He ovat todella kiitollisia.”

” Saat hirvittävän suoraa palautetta ja pääsääntöisesti se on kuitenkin positiivista. Ja kun saat huonoa palautetta, niin siinä on tietysti jotain perätkin, että siitä voi sitten ottaa opikseen jotain.”

Työyhteisön ja esimiehen tuki koettiin merkittävänä työhön sitoutumista vahvistavana tekijänä. Tiimin toimivuuden edellytyksenä kuvattiin sitä, että työtehtävien vastuut jakautuvat tasaisesti kaikille ja jokainen tekee tiimissä oman osuutensa kokonaisuudesta. Merkittävää oli työyhteisön avoin, luottamuksellinen ja hyvä ilmapiiri,

jossa erilaisuus oli hyväksyttävää ja jossa uskalsi näyttää myös omia tunteitaan. Työntekijät kuvasivat hyvää tiimihenkeä yhteen hiileen puhaltamisena ja me-henkenä. Siihen tärkeänä osana he kokivat keskustelu- ja palautteenantamisen kulttuurin vapauden, jonka työyhteisöissä toivottiin olevan vallitsevana tapana. Avoin ilma-
piiri auttoi kiitoksen ja palautteen antamisessa ja niiden käsittelyssä. Palautteen ja kiitoksen odotettiin oleva aitoa, tilanteeseen sopivaa. Työyhteisön ja esimiehen onnistuminen palautteen ja kiitoksen antamisessa vahvisti sitoutumisen tunnetta työhön ja työyhteisöön.

”Esimieheltä tulevat kiitos ja kannustus.”

”Minusta on aivan ihana jossakin työyhteisöissä, kun kiitetään työkaveria työvuorosta. Siitähän tulee ihan hirveän kiva mieli, jos se aidosti sanotaan.”

”Työn sujuvuus ja se kuinka tärkeäksi tunnet itsesi työntekijänä työyhteisössä.”

Työntekijät toivovat yhteiskunnallisen arvostuksen ja kiinnostuksen vanhustyöhön kasvavan. Alana vanhustyön pelättiin menettäneen vetovoimaisuutensa ja työntekijät näkivät sen osin yhteiskunnallisena arvovalintana. He toivoivat vanhuspalvelulain uuden muutoksen tuovan helpotusta työolosuhteisiin siten, että riittävällä henkilöstömitoituksella pystytään paremmin antamaan aikaa asiakkaille ja ottamaan haltuun yhä moninaisempia työkokonaisuuksia sekä vähentämään työn kuormittavuutta. Henkilöstömitoituksella koettiin olevan vaikutusta merkittävästi työntekijöiden kokemaan eettiseen kuormittuneisuuteen, jaksamiseen, riittämättömyyden tunteisiin ja ammattiosaamisen kohdentumiseen koulutusta vastaaviin töihin, jotka osaltaan tuovat houkuttelevuutta alaan ja sitouttavat alalla työskenteleviä ja vanhustyöhön aikovia henkilöitä ikäihmisille suunnattuihin palveluihin. Myös palkkauksen tarkistamista toivottiin ja uskottiin vaikuttavan alan kiinnostavuuteen. Nykyisellä tasolla sen koettiin olevan liian matala suhteessa työn vaatimuksiin ja vastuuseen. Asioiden kuntoon saattamisen koettiin tukevan vanhustyöhön sitoutumista.

Organisaatiotasolla vanhustyön arvostuksen kokeminen oli riittämätöntä ja tähän toivottiin muutosta. Arvostuksen välittymisen koettiin olevan tekijä myös sitoutumisen vahvistumiseen. Organisaation ja poliittisen johdolta toivottiin aitoa välittämistä,

ymmärrystä hoitotyön arjesta ja siellä koetusta kiireestä ja riittämättömyyden tunteesta. Tässä kokonaisuudessa merkittävää oli huolehtia riittävästä resurssoinnista, jaksamisesta ja työhyvinvoinnista.

” Arvostus sitouttaisi tähän työhön, että saisi oikeasti aikaa, arvostusta monesta suunnasta. ... Esimieheltä, työkavereilta ja yhteiskunnalta.”

” Koko kaupungin tuki hoitohenkilökunnalle. ... Se, että kysyttäisiin oikeasti enemmän työntekijöiden jaksamisesta näinä aikoina ja sitten, että kaupungin hallitus tai valtuusto tai joku toisi esille, että oikeasti välitetään ja arvostetaan.”

7.6 Työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät

Sisällönanalyysi osoitti, että työympäristöllä ja apuvälineillä oli merkitystä työn suorittamiseen ja kautta vaikutusta työhön sitoutumiseen. Tähän pääluokkaan liittyvät asiat koostuivat kahdesta yläluokasta, jotka olivat työympäristön toimivuus sekä riittävät ja saatavilla olevat apuvälineet. Tähän kokonaisuuteen kuvatut asiat on esitetty taulukossa 6.

Taulukko 6 Työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät, jotka vahvistavat vanhustyöhön sitoutumista

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Toimintaympäristönä koti tai kodinomainen yksikkö	Työympäristön toimivuus	Työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät
Asuin – ja elinympäristö osallisuuden mahdollistajana		
Työyksikön ja tiimin koko		
Ympäristön yhteisöllisyys		
Apuvälineiden monipuolisuus, riittävyys	Riittävät, saatavilla olevat apuvälineet	
Apuvälineiden saatavuus		

Ensimmäiseksi yläluokaksi muodostui työympäristön toimivuus. Yläluokka jakautui kolmeen alaluokkaan, jotka olivat toimintaympäristönä koti tai kodinomainen yksikkö, asuin- ja elinympäristö osallisuuden mahdollistajana sekä työyksikön ja tiimin koko.

Koti tai kodinomainen työyksikkö koettiin työhön sitoutumista vahvistavana tekijänä ja mielekkäänä toimintaympäristönä sekä asiakkaille itselleen asua ja elää, mutta myös työntekijöille työskennellä. Avohuollon kotiin tarjottavissa palveluissa oli selvä, että toimintaympäristö oli asiakkaan koti, jossa asiakas itse päätti, miten ja millaisin tavoin ja tottumuksin siellä elää. Työntekijät menivät asiakkaan kotiin heidän omilla ehtoillaan ja kunnioittivat heidän tahtoaan. Asumispalveluissa puhuttiin myös kodista tai kodinomaisuudesta yksikössä. Tällä tarkoitettiin sekä yksikön fyysistä ympäristöä kuin myös ”kodinomaista perhe-elämän henkeä yhdessä asukkaiden kanssa”. Tärkeäksi työntekijät kuvasivat sitä, että asukkailla oli mahdollisuus päättää itse, millaista päivärytmiä he elivät. Aamulla sai nukkua, jos nukutti ja herätä itselleen sopivaan aikaan. Asukkailla oli mahdollisuus omaan yksityisyyteen ja rauhaan, mutta mahdollisuus osallistua halutessaan yksikön yhteiseen toimintaan yhteisissä tiloissa. Kodin haluttiin olevan kodin oloinen ja näköinen. Esteettisyys ja sisustaminen olivat tärkeitä tehtäviä myös työyksiköiden arjessa. Työntekijät kokivat tärkeänä toimia asukkaiden kanssa kuten perheessä toimitaan; tekemällä yhdessä, auttamalla niissä tehtävissä, missä tukea tarvittiin ja ottamalla asukkaat itse mukaan siihen, mikä heiltä vielä luonnistui. Yksiköissä asuville asukkaille asiat, joissa apua ei tarvita, olivat monesti pieniä, mutta merkityksellisiä ja antoivat asukkaille onnistumisen kokemuksia ja mielekästä tekemistä arkeen.

”Koti toimintaympäristönä tuo tietenkin vaihtelua ja omat vivahteensa työhön.”

”Minun mielestä, jos ihmiset on 90 v., niin he saavat päättää nukkuvatko he aamulla klo 10 vai heräävätkö he klo 7. Minä kierrän totta kai aamulla kaikki huoneet ja katson kuka on hereillä ja laitan heitä sitä mukaa. Jos joku nukkuu, annan nukkua.”

”Talo tai tämä yksikkö puhaltaa yhteen ja samaan hiileen ja siihen se ajatus kodista perustuu. Nämä paikat ovat ihmisten koteja. Tuo on minulle se sellainen kantava ajatus.”

”Kun pääsi ihan uuteen rakennukseenkin, niin sekin oli jo noihin vanhoihin seiniin verraten. Vaikka niissäkin on nyt varmasti jotain puutteita

mutta kumminkin. Aluksi tuntui, kuin ei olisi töissä ollutkaan. Kodikkaampaa oli kuin kotona. ... Sitten kaikki seinät ja tapetit, takat ja muut. Se keittiö, just se mikä on siinä olohuoneen vieressä. Kun se keittiö on siinä, niin pimeällä se on todella kodikkaan näköinen. ... Kalusteet, omat vessat ja se, että ulos pääsee.”

”Me ulkoiltiin ja tehtiin heidän kanssa ruoat ja ihan niin kuin kotona oltaisiin asuttu.”

Asuinympäristöllä koettiin olevan merkitystä sille, että asiakkaiden mielekäs tekeminen mahdollistui. Työntekijät kokivat elämän mielekkyyden ja merkityksellisyyden tukemisen tärkeäksi työtehtäväksi ja kuuluvan osaksi laadukasta ikäihmisten hoitotyön kokonaisuutta. Työntekijöiden työtä helpotti se, että yksiköstä tai kodista oli helppo lähteä ulkoilemaan asiakkaan kanssa tai se, että pihapiiri oli tehty turvallisiksi ulkoilla. Tärkeäksi koettiin se, että asuinympäristössä oli mahdollisuus tavata toisia ihmisiä ja nähdä kaupungin normaalia arkielämää. Se vahvisti asiakkaiden mielekkään ja normaalin tekemisen mahdollisuutta. Tuki ulospäin suuntaavaan toimintaan korostui erityisesti asumispalveluissa. Yksiköiden piha-alueilla oli huomioitu mielekkään ja normaalin tekemisen mahdollisuuksia, joissa asukkaiden oli mahdollista hoitaa kukkia tai muita puutarhaistutuksia tai levähtää istuinpenkeillä.

”Piha on siinä. Pääsee hyvin lähtemään siitä ulos, satamaan. Näkevät asukkaatkin ihmisiä. Ei ole siellä pelkässä metsässä, missä oli ennen. Ei siellä näkynyt edes ketään.”

”Tykkäsin hirveästi olla siellä, kun siellä on tosi hyvä työilmapiiri ja kun se on niin tiivis kyläyhteisö muutenkin. Siellä kaikki tuntevat toisensa.”

”Muistisairaat, heidän kanssaan pystyy tekemään kaikkea, ulkoilemaan, liikkumaan ja heitä pystyy ottaa mukaan siihen hommaan ja töihin.”

Työyksikön tai tiimin koko oli vaikuttamassa siihen, miten hallittavaksi työkokonaisuus muodostui. Pienempien yksiköiden koettiin olevan enemmän kodinomaisia asumispalveluissa ja niissä mahdollistui kotiin normaalisti liitettävät toimet ja tehtävät. Asukkailla oli mahdollisuus osallistua mukaan kodin normaaleihin askareisiin. Pienemmissä tiimeissä työn kokonaisuuden hallinta koettiin parempana ja tiedonkulku oli toimivampana. Tärkeäksi pienissä tiimeissä koettiin toimiva vuorovaikutus ja sen koettiin turvaavan tiimin toimivuutta ja vaikuttavan työhön sitoutumiseen sitä tukien.

” Olin puoli vuotta sellaisessa aivan ihanassa pienkodissa, missä oli kuusi vanhusta. Sehän se oli minun juttu.”

” Pieni tiimi, kun se toimii hyvin, niin se toimii. Se on hyvä juttu ja meilläkin on tosi toimivia tiimejä.”

” On selkeyttänyt paljon ja tiedonkulku toimii pienemmissä tiimeissä paremmin.”

Toiseksi yläluokaksi muodostui riittävät ja saatavilla olevat apuvälineet. Yläluokka jakautui kahteen alaluokkaan, jotka olivat apuvälineiden monipuolisuus ja riittävyys sekä apuvälineiden saatavuus.

Ikäihmisten hoitotyössä on paljon fyysistä kuormittavuutta. Ikääntyneet tarvitsevat paljon konkreettista auttamista erilaisissa päivittäisissä toiminnoissa. Työntekijöitä auttoi työn fyysisyydessä erilaisten apuvälineiden käytön mahdollisuus ja ne olivat osa arkea useissa yksiköissä. Apuvälineet ja teknologia ovat kehittyneet viimeisten vuosien aikana ja niiden monipuolinen tarjonta tuo helpotusta ikäihmisten parissa työskentelevien arkeen. Arjen työssä apuvälineet olivat merkittävä apu ja vähensivät selkeästi työn fyysistä kuormittavuutta ja vahvistivat työhön sitoutumista.

Apuvälineiden saatavuus on parantunut viimeisten vuosien aikana merkittävästi, jonka työntekijät kokivat merkittävänä kotona asumisen turvaamisen edellytyksenä. Apuvälineiden ja laitteiden saatavuuden koettiin vaikuttavan työn kuormittavuuteen sekä kotihoidossa että asumispalveluissa. Molemmissa elää ja asuu heikkokuntoisia ja paljon apuja tarvitsevia iäkkäitä, joiden hoidossa apuvälineiden käyttö vähensi työntekijöiden kuormitusta ja lisäsi asiakasturvallisuutta. Työntekijät itse kokivat apuvälineiden saatavuuden merkittävänä tekijänä turvaamaan asiakkaiden turvallista hoitoa ja vähentämään työntekijöiden fyysistä kuormitusta ja tukevan sitä kautta työhön sitoutumista. Apuvälineiden saatavuuden oli koettu parantuneen viime vuosina.

” Kaikki apuvälineet ja muut, mitä perushoidossa ja muussa tarvitaan, että ne olisivat kaikki kohdallaan ja riittävästi, koska ne auttavat siinä työssä. Kyllähän meillä nostureita ja tuoleja ja sellaista nyt on aika hyvin.”

” Fysioterapeutin kanssa hankimme apuvälineitä kaikille tarvitseville ihan varmasti.”

” On juuri päivitetty apuvälineiden saatavuusperusteet valtakunnallisesti. Niissä on yksilöllinen harkinta, että oikeastaan tiukkoja rajoja ei enää ole.”

8 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tutkimustehtävä oli hakea vastausta tutkimuskysymykseen, mitkä tekijät sitouttavat vanhustyössä työskentelevät työntekijät työhönsä. Tutkimuksen tulokset ovat kokonaisuudessaan samansuuntaisia kuin aiemmin aiheesta tehdyt tutkimukset. Opinnäytetyön tavoitteena oli nostaa esille vanhustyöhön sitoutumista positiivisesta näkökulmasta. Vanhustyö alana on ollut viime vuosina keskustelun kohteena alalla vallitsevien puutteiden, haasteiden ja kuormitustekijöiden vuoksi. Tuloksia tarkasteltaessa on kuitenkin huomioitava, että työntekijöiden kuvaamat asiat, jotka sitouttavat työntekijöitä työhön ikääntyneiden pariin, ovat monelta osin myös sen kaltaisia, että työyhteisöissä on edelleen tehtävä kehittämistyötä niiden saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi. Asioiden toimimattomuus kääntyy helposti myös työntekijän sitoutumista vähentäväksi ja alalta pois ajavaksi tekijäksi.

8.1 Tutkimustulosten tarkastelu

Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mitkä tekijät sitouttavat vanhustyössä työskenteleviä työntekijöitä työhönsä heidän itsensä kuvaamina. Opinnäytetyössä tehdyn analyysin perusteella syntyi kuusi yläkategoriaa, jotka ovat 1. asiakkaaseen, työn sisältöön ja hoidon laatuun, 2. johtamiseen ja esimiehen toimintaan, 3. työyhteisöön ja työn organisointiin, 4. työntekijään itseensä 5. palkitsemiseen, palautteeseen ja osaamisen ylläpitämiseen ja 6. työympäristöön ja apuvälineisiin liittyvät tekijät. Tuloksien analyysin perusteella saatiin kattavasti käsitystä siitä, mitkä tekijät vaikuttavat vanhustyöhön sitoutumisen vahvistumiseen ja ne on esitetty tiivistetysti kuviossa 2.



Kuvio 2 Vanhustyöhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät tiivistetysti

Tämän opinnäytetyön tuloksien mukaan **asiakas, työn sisältö ja hoitotyön laatu** koettiin vanhustyöhön sitouttavina tekijöinä. Ihmisläheinen auttamis- ja asiakastyö vanhustenhuollossa koettiin mielekkäänä ja oli yksi vetovoimatekijä alalla pysymiseen. Samaan tulokseen ovat päätyneet myös Lehtonen (2011, 107 – 110) ja Wallin (2012, 88 – 89). Opinnäytetyöhön tehdyssä tutkimuksessa työntekijät toivat esille, että ikääntyneet asiakkaana ovat usein kiitollisia ja antavat työntekijöille paljon positiivista palautetta, joka antaa työntekijöille onnistumisen kokemuksia ja sitouttaa

työhön. Tutkimustulosten perusteella henkilöstö on ikääntyvien asiakkaiden ja heidän omaistensa kanssa usein erittäin tiiviissä dialogisessa ja vastavuoroisessa asiakas-työntekijä suhteessa, joka koetaan molemmin puolin tärkeäksi. Tällöin asiakkaista ja heidän läheisistään tulee tuttuja työntekijöille, mutta monesti myös työntekijät ovat tuttuja asiakkaille. Asiakkaiden elämäkokemusta ja persoonallisuutta arvostetaan ja heidän elämäntarinoiden kautta työntekijät kokevat ammentavansa asiakastyöstä voimavaroja myös itselleen. Wallin (2012, 82 – 85) on todennut vanhustenhuollossa työskentelevien hyvinvointityöntekijöiden kokevan asiakassuhteella olevan merkitystä työhön sitoutumiseen. Turjanmaa (2014, 8, 39 – 45) puolestaan on tehnyt tutkimusta, jossa todetaan, että luottamuksellisen asiakassuhteen syntyminen koetaan tärkeänä sekä asiakkaan että vanhustyössä työskentelevän kotihoidon työntekijän näkökulmasta. Siinä onnistuminen parantaa asiakaslähtöistä voimavarat huomioivaa ja yksilöllistä hoitotyön toteutusta. Hyvä asiakastuntemus helpottaa kokonaisvaltaisen hoito- ja hoivatyön toteuttamista niin kotihoidossa kuin asumispalveluissa ja työn hallinnan tunne lisää työntekijöiden sitoutumisen tunnetta.

Sosiaali- ja terveysalan työntekijöillä on jo ammattialaan ja koulutukseen liittyen vahvaa eettistä näkökulmaa asiakastyön toteuttamiseen. Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa esille nousi se, että työn hyvä eettinen toteuttaminen oli tärkeä työhön sitoutumisen näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa eettisyyden koettiin toteutuvan, mikäli asiakkaalle voitiin tarjota riittävästi aikaa kiireettömään kohtaamiseen, asiakkaan yksilöllisyys kyettiin huomioimaan ja työhön sisältyvät moninaiset tehtäväkokonaisuudet pystyttiin tekemään ja hallitsemaan työpäivän sisällä. Tämän ei koettu aina toteutuvan, mutta sen merkitys toteutuessaan sitoutumisen vahvistumiseen oli ilmeinen. Tutkimuksen tuloksia tukevat aiemman tutkimuksien samansuuntaiset tulokset, jossa työntekijöiden työn tekeminen koettiin ammatillisesti korkealaatuisena, kun ikäihmisille voitiin tarjota riittävästi aikaa ja mahdollistaa vuorovaihtus ja sosiaalinen tuki (Lehtonen 2011, 107 – 110; Wallin 2012, 82 – 85; Christensen 2016, 66 – 67; Riihelä 2020, 34 – 41). Räsänen (2011, 166) on tutkinut ikääntyneiden elämänlaatuun vaikuttavia tekijöitä ja todennut tyytyväisyyden tunteen, vaikuttamismahdollisuuksien ja mielekkään tekemisen vaikuttavan merkittävästi ikäihmisten itsensä kokemana palveluiden laadukkuuteen. Rytönen (2018,

164 – 169) ja Kröger (2018, 79 – 81) ovat todenneet, että vanhustenhuollossa eettisen kuormittuneisuuden kokemus on lisääntynyt. Sitä aiheuttavat erityisesti tilanteet, jossa työntekijän oma turvallisuus vaarantuu fyysisen kuormituksen ja väkivallan uhan vuoksi. Myös tilanteet, jossa työntekijä kokee, että hänellä ei ole antaa riittävästi aikaa asiakkaalle tai hoidollisuuden huomataan olevan niin suurta, että asiakkaiden tarpeisiin ei voida vastata riittävällä tasolla, lisäävät työntekijöiden kokemaa eettistä kuormittuneisuutta. Työntekijät kokevat tällaisissa tilanteissa usein pelkoa omasta ja asiakkaan turvallisuudesta, riittämättömyyden tunnetta ja huolta asiakkaan selviämisestä. Kröger ym. (2018, 79 – 81) jatkaa, että sekä kotihoidon että laitoshoidon henkilöstö kokee laadukkaan hoitotyön toteutuksen olevan merkityksellistä sekä alalle hakeutumisen että alalla pysymisen kannalta. Asiakaslähtöinen toiminta on edellytys työssä menestymiselle ja laadukkaalle työn toteutukselle. Kröger kumppaneineen on esittänyt huolta siitä, että suomalainen vanhustenhuolto on kärsinyt asiakasmäärän kasvun ja hoidollisuuden lisääntymisen vuoksi huonevasta työn laadusta, koska resurssit suhteessa työn vaativuuteen ja asiakasmäärän ovat heikentyneet. Pihlajasaari (2015, 50 – 60) puolestaan on tutkinut kaupunkiorganisaatioita ja todennut, että eettisesti toimiva työyhteisö ja työntekijän kokema vähäinen eettinen kuormittuneisuus lisää työhön ja työpaikkaan sitoutumista, kun puolestaan suuri kuormittuneisuus lisää työuupumuksen kokemusta ja halukkuutta alan vaihtoon. Hän on myös tutkinut, että sosiaali- ja terveyspalveluissa eettistä kuormittuneisuutta lisäävät taloudelliset raamit ja tehokkuusajattelu, joiden vuoksi henkilöstöllä ei ole aina mahdollisuuksia toteuttaa työtään eettisesti oikein. Opinäytetyön tutkimuksessa kaikki aiemmissa tutkimuksissa ilmenneet asiat eivät tulleet esille, mutta tulokset ovat samansuuntaisia niiltä osin, kun eettisyys oli keskusteluissa mukana.

Tässä tutkimuksessa **johtamisella ja esimiehen toiminnalla** koettiin tuloksien mukaan olevan suuri merkitys vanhustyöhön sitoutumiseen. Tutkimuksen tulokset esimiestoiminnan vaikutuksesta työhön sitoutumiseen ovat samansuuntaisia kuin aiemmin tehtyjen tutkimuksien tulokset osoittavat (Simström 2009, 138 – 162; Wallin 2012, 98 – 101; Wallin 2017, 90 – 94; Riihelä 2020, 34 – 41; Ruottinen 2020, 48). Tässä tutkimuksessa työntekijät kuvasivat, että lähiesimiehen odotettiin olevan lähellä työyhteisöä ja helposti saavutettavissa. Tutkimukseen osallistuneessa organi-

saatiossa yhdellä esimiehellä oli johdettavana useita yksiköitä, jonka vuoksi esimiehen läsnäoloa yksikön arjen toimintaan kaivattiin enemmän. Esimiehen toivottiin toimivan työyhteisön tukijana ja asioiden eteenpäin viejänä sekä olevan työyhteisössä me-hengen luoja ja ylläpitäjä. Yksikön johtajalta odotettiin tukea ja kannustusta arjen toiminnassa ja hänen odotettiin tuntevat työn sisällöt siten, että työyhteisön on helppo hakea esimieheltä tukea haastavissa tilanteissa. Myös Simströmin (2009, 157 – 158) tutkimuksen tulokset osoittavat, että työntekijät odottavat esimiehen olevan helposti saavutettavissa, omaavan hyvät vuorovaikutustaidot, rakentavan yhteistä tiimihenkeä ja pitävän oman alan ammatinhallinnan ajantasaisena, jotta esimies pystyy tarvittaessa tukemaan työntekijöitä myös ammatillisissa kysymyksissä.

Ruottinen (2020, 48) on tutkimuksessaan todennut, että hyvän johtamisen elementtejä on helppo lähestyttävyyys, luottamuksellisuus, arvostuksen ja kiinnostuksen osoittaminen työntekijöitä kohtaan. Rytönen (2018, 165) ja Riihelä (2020, 34 – 41) puolestaan toteavat oikeudenmukaisen kohtelun lisäävän vanhustyössä työskentelevien työntekijöiden sitoutumista työhön. Tämän tutkimuksen tulokset antavat samansuuntaista tutkimustulosta. Tässä tutkimuksessa luottamuksellinen esimiesalassuhde lähiesimieheen ja esimiehen oikeudenmukaiseksi koettu toimintatapa koettiin erittäin tärkeäksi ja sillä oli vaikutusta sekä työntekijän että työyhteisön työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen kokemukseen. Esimiestyössä korostuvat erityisen paljon vuorovaikutustaidot, jota myös Syvänen ym. (2015) dialogisen johtamisen kirjassaan painottavat. Tässä tutkimuksessa hyvän, dialogisen johtamisen koettiin tukevan työyhteisön toimintaa ja mikäli johtamisen ei koettu olevan riittävän vuorovaikutuksellista, vaikutti se kokemukseen onnistuneesta johtamisesta. Hyvät vuorovaikutus- ja tunneälytaidot omaava esimies on helposti lähestyttävä ja työntekijöiden on helppo rakentaa luottamuksellista suhdetta esimiehen kanssa. Ruottinen (2020, 48) on myös tutkinut, että työntekijät kokevat sellaisen vuorovaikutuksen merkityksellisenä, joka auttaa heitä kehittymään ammatillisesti ja onnistumaan työn tekemisessä. Hän korostaa, että sellaisessa vuorovaikutussuhteessa rakennetaan luottamusta johtamiseen, osoitetaan työntekijälle arvostusta sekä mahdollistetaan esimiehen ja työntekijän välille molemminpuolisen palautteen mahdollisuus. Myös Simström (2009, 138 – 162) on tutkinut vuorovaikutus- ja tunneälytaitojen olevan merkityksellisiä johtamisessa onnistumisessa. Tässä tutkimuksessa esille nousi,

että esimiehen kanssa käydyt henkilökohtaiset keskustelut koettiin erittäin merkityksellisinä ja tärkeinä työn tekemistä ja hallintaa tukevinä asioina. Keskustelujen mahdollistuminen ja toteutuminen koettiin kiinnostuksen ja arvostuksen osoituksena työntekijälle. Henkilökohtainen keskustelu antoi työntekijälle mahdollisuuden tuoda esille omia toiveitaan ja ajatuksiaan, joiden merkitys koettiin suurena eri ikäisten työntekijöiden keskuudessa. Eri-ikäisten odotukset ja tarpeet esimiehen toimintaa kohtaan vaihtelivat. Nuoret odottivat henkilökohtaista kuulemistä, perhe-elämän ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuutta, tukea ja koulutuksen mahdollistamista ammatissa kasvamiseen sekä hyvinvoinnista huolehtimista. Ikääntyneillä työntekijöillä odotukset kohdistuivat enemmän työyhteisön toiminnan sujuvuuteen ja työssä jaksamisen tukemiseen. Opinnäytetyön tutkimuksessa eri-ikäisten työntekijöiden henkilökohtainen kohtaaminen lisäsi luottamuksellisuutta organisaation johtamiseen ja esimiehen toimintaa kohtaan sekä vahvisti myös työpaikkaan sitoutumisen tunnetta. Wallin (2017, 90 – 94) kirjoittaa, että vaikka työyhteisöissä eri-ikäisyys koetaan myös voimavarana, niin eri-ikäisten erilaiset tarpeensa aiheuttavat haastetta työyhteisöjen toimintaan ja johtamiseen. Sen kautta työyhteisöjen johtamisessa on kiinnitettävä erityistä huomiota erilaisten elämäntilanteiden kautta nousevien tarpeiden yhteensovittamiseen. Esimiestyössä osaamisen vaateet nousevat tämän kautta ja haastavat esimiehiä vahvistamaan ikäjohtamisen taitoja. Tältä osin tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia kuin muiden tutkijoiden havainnot.

Tässä tutkimuksessa esimiehen koettiin olevan merkittävässä roolissa työyhteisössä työn kehittämisen mahdollistajana. Syvänen ym. (2015, 141 – 164) korostavat työn kehittämisen tapahtuvan jatkuvan oppimisen ja yhdessä tekemisen kautta, jossa esimies toimii työyhteisössä mahdollistajana ja luo työyhteisöön uuden oppimista tukevaa yhteishenkeä ja ilmapiiriä. Muutos on usein luopumista vanhasta, jotta tilaa syntyy uuden oppimiselle. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista tuli ilmi, että työntekijät kokivat muutoksen olevan nykypäivänä lähes jatkuvaa ja aiheuttavan sen vuoksi myös kuormittumista työyhteisöjen toimintaan. Tämä korostui, mikäli muutosjohtamiseen ei kiinnitetty riittävästi huomiota. Työntekijät kokivat, että suunnitelmallisuus ja työyhteisön kaikkien jäsenten osallisuus kehittämistyössä paransi mahdollisuutta muutostyön onnistuneessa läpiviemisessä ja siihen sitoutumisessa. Hyvänä työn kehittämisen lähtökohtana koettiin se, että muutostarve nousi käytän-

nön työn tarpeista, jolloin sen koettiin parantavan työn tekemisen edellytyksiä. Merkittävää oli myös jatkuvan osallisuuden kokemus muutoksen eri vaiheissa. Työyhteisöt kaipasivat riittävää keskustelua ja mahdollisuuksia vaikuttaa kehittämistyöhön sen eri vaiheissa. Tärkeää kehittämistyössä onnistumisessa koettiin olevan kehittämislle annettu aika ja uuden oppimisen tuki mm. koulutuksen turvin.

Opinnäytetyön tutkimuksessa **työyhteisön ja työn organisoinnin** merkitys työhön sitoutumisen kokemiseen oli merkityksellinen. Opinnäytetyön tutkimuksessa esille tuli, että riittävällä henkilöstöresursoinnilla oli todella suuri merkitys työssä koettavaan kuormittuneisuuteen ja työntekijöiden jaksamiseen ja sen myötä myös työhön sitoutumiseen. Vanhuspalvelulakia (28.12.2012/980) on uudistettu ja sosiaali- ja terveysministeriö on julkaissut laatusuosituksen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020, 55 – 58) ikäihmisten palveluita koskien v. 2020, jotka edellyttävät riittävää henkilöstömitoitusta asiakastyön toteuttamiseen. Sen toteutumiseen vaikuttavat monet tekijät. Räsänen (2017, 128 – 130) on käsitellyt artikkelissaan vanhusten ympärivuorokautisen hoidon henkilöstön ajankäyttöä ja todennut siihen vaikuttavan monien asioiden, kuten asenteiden, motivaation ja työn organisoinnin. Räsänen toteaa kirjoituksessaan, että henkilöstö ei aina osaa kohdentaa työaikaasi asiakkaiden hyvinvoinnin tukemiseen eikä asiakastyöhön vaan sitä saattaa huomaamatta kulua enemmän välillisiin töihin tai omien henkilökohtaisten asioiden käsittelyyn. Opinnäytetyöhön tehdyssä tutkimuksessa työntekijät kuvasivat, että henkilöstömäärä vaikuttaa merkittävästi siihen, miten laadukkaasti, asiakaslähtöisesti ja monipuolisesti työtä pystytään tekemään. Tämän vuoksi he kokivat tärkeänä, että henkilöstömäärä voisi tilanteiden mukaan myös vaihdella, koska ikäihmisten hoidossa on monesti tilanteita, jossa tarvetta lisäresurssille on olemassa. Toisaalta työntekijät kuvaavat, että työntekijämäärä yksin ei takaa työn laadukkaampaa hoitoa vaan resursseja on osattava kohdentaa tilanteen vaatimalla tavalla, kuten Räsänen (2017) on artikkelissaan todennut.

Tässä tutkimuksessa työntekijät kokivat positiivisena sen, että henkilöstörakenne on moniammatillinen, koska se tuo luottamusta ja turvaa työn tekemiseen ja mahdollistaa erilaisen osaamisen ja tuen monipuolisuuden. Erilaisen ammattiosaamisen tärkeys korostuu, koska asiakkaat ovat aiempaa monisairaampia ja heikompia toi-

mintakyvyiltään sekä sen vuoksi, että työn sisällöt ovat kehittyneet ja monipuolistuneet. Tutkimuksen tulos on samansuuntainen kuin Isoherrasen (2012, 5) tekemä tutkimus, joka selvitti sosiaali- ja terveydenhuollon moniammatillista yhteistyötä eri tiimeissä. Isoherranen on todennut, että tiimeissä, joissa moniammatillisuus toimi hyvin, syntyi työntekijöiden välille tuen ja luottamuksen kokemusta sekä yhteistä sosiaalista pääomaa, jotka auttoivat työssä jaksamisessa. Opinnäytetyön tutkimuksessa hyvänä kehityssuuntana ja sitoutumista vahvistavana tekijänä koettiin myös vanhuspalvelulakiin kirjattu uudistus henkilöstömitoituksen minimimääristä ja erityisesti se, että koulutetun henkilöstön työaika kohdentuu tehtäviin, johon heidät on koulutettu. Sen koettiin antavan arvostusta hoitotyölle ja vahvistavan omaa ammatillista identiteettiä. Kokonaisuutena sillä koettiin olevan vahvasti vanhustyöhön sitouttavaa vaikutusta. Räsänen (2017, 116 – 118.) on todennut Pusan (2007, 32) tutkineen, että hoitohenkilöstön ammatillinen identiteetti on heikentynyt siitä, että työhön on sisällynyt tukipalveluhenkilöstön puuttuessa paljon sellaisia tehtäviä, joiden hoitamiseen ei välttämättä vaadita hoitajan koulutusta. Tämän vuoksi on merkityksellistä kohdentaa hoitotyön ammattilaisten työpanos koulutusta vaativiin tehtäviin ja huomioida tämä välillisten tehtävien hoitamisessa. Tämä selkeyttää yksikön toimintakäytäntöjä.

Tässä tutkimuksessa yksiköiden arjen toimintaan vaikuttivat vahvasti työtehtävien organisointi käytännössä, tiedonkulun toimivuus ja selkeät, yhteisesti sovitut toimintakäytännöt ja pelisäännöt, joihin kaikki sitoutuvat. Rytönen (2018, 126 – 135) on tutkinut, että työntekijät vanhustyössä toivovat hoivayksiköiden olevan pienempiä, jotta käytännön toiminta olisi sujuvampaa ja mahdollistaisi asiakaslähtöisen toiminnan paremmin. Tässä tutkimuksessa pienempien toimintayksiköiden ja tiimien koettiin olevan toiminnaltaan selkeämpiä ja mahdollistavan tiedonkulun paremmin. Kaikissa yksiköissä tiedonkulun haasteita helpottivat sovitut palaverikäytännöt, jotka toteutuivat riittävän usein ja suunnitelmallisesti. Viikoittaiset ja päivittäiset työtehtävät muodostivat yksikön arkeen rutiinin, jonka merkitys koettiin tärkeänä työn sujuvuuden näkökulmasta. Rutiinit toivat turvaa toimintaan, raamittivat työn tekemistä ja mahdollistivat työn tasaisen jakautumisen kaikille vuorossa oleville työntekijöille, jonka koettiin olevan merkityksellistä työntekijän työn hallinnan ja oikeudenmukaisuuden tunteeseen. Vastuun tasainen jakautuminen tuki työssä jaksamista ja vähensi kuormituksen tunnetta sekä lisäsi sitoutumista. Mitä suurempi yksikkö tai tiimi

oli, sen merkityksellisempänä selkeiden toimintakäytäntöjen olemassaolo koettiin. Työyhteisön näkökulmasta toimintakäytänteet ja rutiinit tukevat työntekijän työn hallintaa, mutta onko sen varjopuolena asiakaslähtöisen toiminnan mahdollisuuksien heikkeneminen? Riekkinen-Tuovinen (2017, 151 – 157) tuo väitöskirjassaan esille kriittistä näkökulmaa vanhustyön rutiininomaiseen työskentelyyn, jossa perushoittoon painottuva hoiva näkyy voimakkaasti hoitotyötä tekevien puheessa ja arjessa toistuvina rutiineina. Hänen mukaansa rutiininomaisessa toiminnassa asiakaslähtöisen työn tekeminen jää liian vähälle huomiolle, jolloin vanhuksille aidosti tärkeät ja mielekkäät asiat eivät saa niille kuuluvaa aikaa hoivatyön kokonaisuudessa. Vanhustyön haasteena on edelleen toimintatapojen tehtäväkeskeisyys, jolloin asiakkaan omat voimavarat jäävät helposti huomioimatta ja painopiste on fyysisessä avustamisessa sekä sairaanhoidollisissa tehtävissä. Henkilöstön toimintatapoja ja osaamista tulee vahvistaa ja saada yksikön käytäntöihin vakautta, jolloin omahoitajuuden merkitys asiakkaan hoidossa korostuu ja asiakastuntemuksen kautta asiakkaiden omat mahdollisuudet saadaan paremmin esille.

Opinnäytetyön tutkimuksessa työntekijöiden vaihtuvuus ja sijaisten saatavuuden vaikeus oli näkyvissä työyksikön arjen toiminnassa. Tärkeäksi toimintakäytäntöjen selkeys korostui tilanteissa, jossa käytössä oli paljon sijaisia. Silloin toimintakäytännöt muodostivat pohjan perehdytykselle ja antoivat tukea uudelle työntekijälle ottaa haltuun tehtäväkokonaisuutta. Työntekijät nostivat esille onnistuneen perehdytyksen merkityksen työhön sitoutumista vahvistavana tekijänä. Tulokset olivat samansuuntaisia kuin aiemmin tehdyt tutkimukset. Saarinen (2014, 76 – 81) on tutkimuksessaan nostanut esille, että organisaation ja esimiehen tuki, mentoritoiminta sekä selkeät perehdytyskäytännöt vahvistavat arvostuksen ja viihtymisen tunnetta ja sen kautta työpaikkaan sitoutumista. Vilokinen (2020, 54 – 61, 91 – 92) on tutkinut, että nuorille työntekijöille perehdytyksen merkitys uuteen työpaikkaan tullessa korostuu. Nuorille erityisesti esimiehen tuki, strukturoitu perehdytysohjelma sekä työyhteisön vuorovaikutussuhteet ja epävirallinen viestintä kiinnittävät onnistuessaan työntekijää työyhteisöön. Tässä tutkimuksessa työntekijät kuvasivat, että onnistuessaan perehdytys luo vahvan pohjan työn hallinnan tunteelle ja lisää ammatillista osaamista ja työn mielekkääksi kokemista. Tärkeää on esimiehen kiinnostus ja tuki uudelle työntekijälle, konkreettiset käytännöt perehdytyksessä, kirjalliset ohjeet,

mentori uuden työntekijän rinnalle sekä tunne, että uusi työntekijä on tervetullut työyhteisöön. Alussa työyhteisön avoin ja vastaanottava ilmapiiri on merkityksellinen, jotta uusi työntekijä kokee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi. Työntekijät kokevat, että nämä tekijät vaikuttavat vahvasti siihen, että uusi työntekijä sitoutuu työpaikkaan.

Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa työyhteisön avoimen vuorovaikutuksen ja erilaisuuden hyväksymisen koetaan olevan merkityksellistä työyhteisön toiminnassa ja työyhteisöön sitoutumisessa. Tulos on useiden aiempien tutkimuksien kanssa samansuuntainen (Lehtonen 2011; Wallin 2012; Syvänen ym. 2015; Salmi 2018; Vilokkinen 2020) Tässä tutkimuksessa työntekijät kokivat merkityksellisenä avoimessa vuorovaikutuksessa sen, että työntekijöillä oli uskallus työyhteisössä kysyä neuvoa uusissa ja haastavissa tilanteissa, saada tukea omaan työhönsä liittyvissä asioissa ilman jännitteitä ja kokemusta siitä, että on epäpätevä ammatissaan kysyessään apua. Tärkeää oli myös sellainen yhteenkuuluvuus työyhteisön muiden jäsenien kanssa, että työpaikalla oli mahdollisuus ilmasta tunteitaan huonona päivänä tai kertoa, jos jokin asia henkilökohtaisessa elämässä painoi. Toimivassa työyhteisössä vuorovaikutus oli avointa ja rentoa, mutta myös ammatillista. Samansuuntaisesti myös Manka (2015, 245 – 261) on todennut hyvien työyhteisötaitojen vahvistavan organisaatioon sitoutumista. Hyvät työyhteisötaidot koettiin tärkeäksi ja vaikuttivat työhön sitoutumiseen, koska niiden koettiin edistävän työyhteisöjen avointa vuorovaikutusta ja hyvää työilmapiiriä.

Opinnäytetyöhön tehdyssä tutkimuksessa tuloksena selvisi, että **työntekijään itseensä** liittyvät tekijät vaikuttavat merkittävästi työhön ja alaan sitoutumiseen. Merkittäväksi koettiin oman vahvan motivaatio vanhustyöhön. Työntekijät kuvasivat, että ikäihmisten hoitotyössä sitoutumista vahvistaa vahva oma tahto ja motivaatio alaa kohtaan. Heidän mielestään vanhustyössä työskentely oli vahvasti oma valinta ja tietynlainen ”kutsumusammatti”. Myös Ervasti (2018, 85) toteaa, että työtä hoitoalalla pidetään kutsumusammattina, mutta pelkästään se ei enää riittävää tuomaan uusia työntekijöitä alalle sekä pitämään alalla jo työskenteleviä siellä. Tähän tarvitaan Ervastin mukaan myös työhyvinvointiin huomion kiinnittämistä. Tässä tutkimuksessa ikääntyneet asiakasryhmänä, mielenkiintoiset työkokonaisuudet ja mahdollisuus käyttää luovuutta ja ideoita uutta sekä tehdä työtä persoonallisella

työotteella lisäsivät työntekijöiden motivaatiota alaan. Hakanen ym. (2012, 54 – 62) ovat todenneet tutkimuksessaan, että mahdollisuudella "tuunata" omaa työtään, käyttää luovuutta ja uudistaa työn tekemistä on merkitystä motivaation ja työn imun kokemukseen ja sitä kautta työhön sitoutumiseen. Sen merkitys korostuu erityisesti nuorten työntekijöiden ikäryhmissä. Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset ovat siis samansuuntaisia kuin aiemmin tehtyjen tutkimuksien tulokset.

Tässä tutkimuksessa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus nousi erittäin merkitykselliseksi asiaksi työhön sitouttavana tekijänä. Vapaa-ajalla ja siellä erityisesti perhe-elämän tilanteet vaikuttivat stressaavasti, mikäli työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen koettiin olevan huono mahdollisuus vaikuttaa. Useat työntekijät kuvasivat, että perhe-elämän tukevan työelämää ja työelämän tukevan perhe-elämää. Samaan tulokseen on tullut myös Wallin (2012, 71 – 79), jonka tutkimus osoitti, että työntekijöiden työhön sitoutumiseen vaikuttavat merkittävästi työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen ja niissä oppiminen. Wallin on tutkinut, että hyvinvointityöntekijät rakentavat omaa identiteettiään ja ammatillisuuttaan hyödyntäen sekä työssä että perhe-elämän kautta opittuja taitoja. Ervasti (2018, 85 – 92) on myös todennut, että tulevaisuudessa yhä enemmän työhön sitoutumisen vahvistumiseen vaikuttaa työntekijän yksilöllinen huomiointi, perhe-elämän ja työn yhteensovittamisen mahdollisuus sekä työaikajoustot. Tässä tutkimuksessa työntekijät kokivat merkityksellisenä sen, että työn ja perhe-elämän välillä oli mahdollisuus tehdä joustoja molempiin suuntiin ja että työntekijöiden perhe-elämään ja vapaa-aikaan liittyvät tarpeet huomioitiin työelämässä ja työvuoroissa. Tässä tutkimuksessa työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa työvuorosuunnitteluun koettiin olevan yksilöllistä huomioimista, jonka merkitys korostui erityisesti nuorilla työntekijöillä. Nuorille työntekijöille tärkeää oli mahdollisuus vaikuttaa vapaan ja työn ajankohtiin, koska se mahdollisti perhe-elämän tarpeiden huomioimisen ja lisäsi harrastusmahdollisuuksia vuorotyön arjessa. Ikääntyneemmällä työvuoroihin vaikuttaminen liittyi enemmän työstä palautumiseen ja työn tasaiseen rytmittämiseen. Kaikissa ikäryhmissä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus kuitenkin lisäsi työtyytyväisyyttä ja työpaikkaan sitoutumista.

Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset osoittavat, että työntekijät kokevat työhyvinvoinnin sekä työyhteisöön liittyvänä että hyvin yksilöllisesti. Sillä on vahva merkitys

työtyytyväisyyteen ja työhön sitoutumiseen. Manka (2015, 245 – 261) on artikkelissaan nostanut esille työhyvinvoinnin merkityksen työurien jatkamisen keinona ja alalle sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Hänen mukaansa työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät, kuten henkilöstövoimavarojen johtaminen, yksilöllisyyden huomiointi, työn selkeys, arvostus ja johtamisen laatu. Työhyvinvointiin huomion kiinnittäminen lisää työntekijöiden tunnetta organisaation tuesta ja vaikuttaa sitä kautta työpaikkaan sitoutumiseen. Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset ovat hyvin samansuuntaisia ja niiden mukaan työntekijät odottivat työnantajan huomioivan työhyvinvoinnin arjessa, työn keskellä ja halusivat tämän näkyvän vahvasti työnantajan panostuksena työyhteisöihin ja yksilötyöntekijöihin. Työntekijöiden odotukset työnantajaa kohtaan koettiin hyvin yksilöllisesti. Työnantajaan ja esimieheen kohdistuvat odotukset liittyivät usein kiinnostukseen työntekijän arjesta ja selviämisestä työssä, arvostuksen tunteeseen, osallisuuden mahdollisuuteen, kannustamiseen sekä erilaisten toiveiden mahdollistamiseen, esimerkiksi kouluttautumisessa. Tulokset antavat samansuuntaista tuloksen kuin Ring, Laulainen & Rissanen (2019, 88 – 102) ovat todenneet tutkimuksessaan. Heidän mukaansa sosiaali- ja terveystieteiden psykologiset odotukset kohdistuvat asiantuntijuuteen, ammatilliseen kehittämiseen, sosiaaliseen yhteenkuuluvuuden tunteeseen, moniammatilliseen toimintaa sekä mahdollisuuden osallistua ja vaikuttaa organisaation kehittämiseen ja päätöksentekoon. Odotuksien täytyessä, ne vahvistavat organisaatiositoutumista.

Opinnäytetyön tutkimuksessa **palkitseminen** ja työstä saatu **palautte** olivat työnantajaan kohdistuvia odotteita. Aineeton palkitseminen liittyi vahvasti organisaatioon, esimiehen ja työyhteisön toimintaan. Työntekijät halusivat kuulla palautetta työstään monelta taholta; niin asiakkailta kuin organisaation poliittiselta johdolta. Työntekijät kokivat palautteen olevan työn arvostuksen osoittamista. Myös Lehtonen (2011, 80 – 86, 105 – 106) on todennut monelta taholta tulevan palautteen vaikuttavan hyvinvointityöntekijöiden työhyvinvoinnin kokemiseen. Tässä tutkimuksessa työntekijät arvostivat aineetonta palkitsemista, joka ilmeni monilla tavoilla, kuten mahdollisuutena päästä osallistumaan työssä ja työyhteisössä tapahtuvien asioiden kehittämiseen. Työntekijöillä oli halu ja osaaminen kehittää työtä yhteisesti ja onnistuessaan osallisuuden mahdollisuus lisäsi kuulluksi tulemisen ja osaamisen arvostamisen tunnetta, joka vaikutti myönteisesti organisaatioon sitoutumiseen. Hamara (2019, 48 – 54, 64 – 67) on tutkinut palkitsemisen merkitystä nuorten työntekijöiden työhön

sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Hän on todennut palkitsemisen olevan tekijä, jonka merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan nykyistä enemmän sitoutumisen vahvistajana. Hamara on todennut palkan, erilaisten työsuhteeseen liittyvien etujen ja aineettomien palkitsemiskeinojen, kuten vaikuttamisen mahdollisuuksien, työajan joustojen vaikuttavan organisaatiositoutumiseen ja alalle hakeutumiseen. Myös tässä tutkimuksessa aineelliseksi palkitsemiseksi koettiin palkka ja työsuhteeseen liittyvät etuudet. Alan palkkaukseen ei koettu voivan vaikuttaa kovin merkittävästi itse, mutta palkkauksen koettiin olevan asia, jossa näkyi vanhustenhuollon yleinen arvostus. Wallin (2012, 79 – 88) on todennut, että työntekijöiden sitoutuminen valitseviin rakenteisiin on heikompaa kuin niihin tekijöihin, joihin heillä itsellään on parempi mahdollisuus vaikuttaa. Sen vuoksi alan kehittämisessä on tehtävä pitkäjänteistä työtä ja organisaatioissa on syytä kiinnittää enemmän huomiota työn laadukkaan tekemisen mahdollistamiseen, työolosuhteiden ja työhyvinvoinnin kehitykseen, jotta sen vaikutukset ulottuvat työntekijöiden alaan sitoutumiseen. Opinnäytetyöhön liittyvässä tutkimuksessa vanhustenhuollon palkan ei koettu olevan tasapainossa työn vaatimuksiin nähden ja siihen toivottiin muutosta valtakunnallisella tasolla. Tässä tutkimuksessa työntekijöiden painopiste oli enemmän organisaation omissa työsuhteeseen liittyvissä etuuksissa. Ne koettiin positiivisena ja lisäsivät myönteistä työnantajakuvaa ja antoivat tunteen arvostamisesta. Palkitsemisen kehittäminen koettiin tärkeänä ja siltä osin saadut tutkimustulokset ovat yhteneväiset aiempien tutkimuksien kanssa.

Tässä tutkimuksessa **osaamisen ylläpitäminen** oli merkittävä sitoutumiseen vaikuttava tekijä. Piirainen (2015, 41) on tutkimuksessaan todennut osaamisen vahvistamisen vaikuttavan työntekijöiden työn muutoksista johtuvaan työn hallinnan tunteeseen. Opinnäytetyön tutkimuksessa keskusteltiin alalla tapahtuvasta työn uudistuksesta, jonka vuoksi työkokonaisuudet monipuolistuvat ja työmenetelmät muuttuvat. Nopeasti kehittyvällä alalla tieto myös vanhenee ja uusiutuu nopeasti, jonka vuoksi osaamistarpeen tunnistaminen koettiin merkitykselliseksi. Ammatillisen osaamisen ylläpitämisessä ja vahvistamisessa koettiin tärkeäksi, että se on suunnitelmallista ja että lisäkoulutus suunnataan osaamistarpeisiin. Ilman jatkuvaa ja säännöllistä kouluttautumista kehityksen mukana ei koettu pysyvän. Tieto lisäsi työn hallintaa ja antoi mahdollisuuksia uudistaa ja kehittää työtä. Oman ammatillisen

osaamisen ylläpitäminen ja laajentaminen turvasi myös omaa ja työyhteisön ammatillista kehittymistä alalla. Vanhustenhuollossa työllisyystilanne koettiin hyvänä ja aiempaa enemmän merkitystä oli oman osaamisen lisäämisen mahdollisuudella, koska sen koettiin mahdollistavan myös henkilökohtaista kilpailukykyä työmarkkinoilla ja avaavan uusia mahdollisuuksia edetä uralla. Tässä tutkimuksessa mahdollisuudella osaamisen kehittämiseen oli todellinen merkitys työhön sitoutumisen vahvistavana tekijänä. Tutkimuksen tulokset olivat samansuuntaisia kuin aikaisempien tutkimuksen tulokset ovat osoittaneet (Viitala 2006; Syvänen ym. 2015, 141 – 172), joissa yksilön ja työyhteisön yhteisen oppimisen on todettu nykypäivänä olevan kilpailutekijä organisaatiolle kuin yksilöillekin ja vaikuttavan merkittävästi tehtyyn työn laatuun, kehittymiseen ja tuloksellisuuteen. Jatkuvan oppimisen on todettu turvaavan työntekijän työn hallinnan tunnetta ja lisäävän työpaikkaan ja organisaatioon sitoutumista.

Tässä tutkimuksessa **työympäristöllä ja käytettävissä olevilla apuvälineillä** oli vaikutusta työn kuormittavuuteen sekä työn monimuotoisuuden ja osallistumisen mahdollisuuksiin. Ne vaikuttivat kuormituksen vähenemiseen ja työn mielekkyyden kokemiseen ja sitä kautta työhön sitoutumiseen positiivisesti. Tässä tutkimuksessa kotihoidossa koti työympäristönä koettiin pääosin hyvänä ja asiakaslähtöisyyttä tukevana tekijänä ja tulokset ovat yhteneväiset Rytkösen (2018, 126 – 131) tutkimukseen, jonka mukaan koti ikäihmisen hoitoympäristönä koetaan työntekijöiden näkökulmasta pääosin positiivisena. Rytkösen mukaan kotiin tarjottava hoito ei kuitenkaan aina ole hyvä ratkaisu, koska monesti toimintakyvyn laskiessa tai muistin heiketessä apua ei kyetä tarjoamaan riittävästi ja turvallisuus tulee esteeksi kotona toteutettavalle hoidolla. Tässä tutkimuksessa kodin merkitys asiakkaille näkyi ja useimmille koti oli toimintakykyä ylläpitävä ja voimaannuttava ympäristö asua. Näissä tilanteissa koti koettiin myös hyvänä paikkana työskennellä. Koti työympäristönä oli ajoittain myös haasteellinen, koska työn fyysiseen kuormittavuuteen kaikkien asiakkaiden kotiympäristö ei ollut ihanteellinen. Pienet ja ahtaat tilat saattoivat haastaa työntekijöitä hoitotyön toteuttamisessa ja apuvälineiden käytössä. Myös muistisairaiden turvallisuuteen liittyvät kysymykset aiheuttivat ajoittain huolta kotihoidon henkilöstölle. Aina kotia ei koettu hyvänä paikkana elää, mikäli asiakkaan toimintakyky oli heikentynyt siten, että se aiheutti haasteita avun riittävälle tarjoami-

selle ja asiakkaalle turvallisuudelle. Asumispalveluissa yksikön kodinomaisuus koettiin positiivisesti ja vaikutti myönteisesti työntekijöiden työskentelyyn, joka on samansuuntainen kuin Rytkösen (2018, 7 – 8) tutkimuksen tulokset osoittavat. Tässä tutkimuksessa yksikön esteettisyys koettiin tärkeänä ja kodinomaisuus näkyi sisustamisessa. Yksiköissä tärkeää oli myös yksityisyyden mahdollisuus. Kaikkein merkittävintä oli kuitenkin yksikön yhteisöllisyys ja ilmapiiri sekä ”perheenomainen kodin henki” asiakkaiden ja työntekijöiden välillä. Sillä koettiin olevan todellinen vaikutus asiakastyön toteuttamiseen ja työhön sitoutumiseen. Asiakkaiden kanssa yhdessä tekeminen koettiin merkitykselliseksi, jonka vuoksi asuin- ja elinympäristön toimivuus osallisuuden mahdollistajana oli työntekijöiden mielestä tärkeää. Esteetömyys ja liikkumisen helppous vaikutti asiakastyön toteutuksen mahdollisuuksiin merkittävästi. Opinnäytetyöhön tehdyn tutkimuksen tulos oli osin erilainen kuin Kröger ym. (2018, 79 – 81) tekemässä tutkimuksessa, jossa vanhustenhuollon työolosuhteissa tapahtuneet muutokset koettiin negatiiviseksi ja vähensivät työhön sitoutumista. Eroa selittää se, että Kröger ym. tekemässä tutkimuksessa työolosuhteiden käsite rakentui erilaisista tekijöistä ja suurin selittävä tekijä negatiiviseen kehitykseen olivat kasvaneet asiakasmäärät suhteessa henkilöstömäärään, ei yksistään työympäristön vaikutukset sitoutumisen kokemukseen.

Krögerin ym. (2018, 79 – 81) mukaan työn fyysinen kuormitus koetaan haasteena vanhustenhuollon työkokonaisuudessa, koska ikäihmiset ovat palveluihin tullessaan toimintakyvyiltään usein paljon apua tarvitsevia ja monisairaita. Tässä tutkimuksessa työntekijät olivat havainneet, että teknologia kehittynyt ja apuvälinevalikoima on monipuolistunut tuoden alalle monia mahdollisuuksia niiden hyödyntämiseen. Apuvälineiden osalta saatavuus on parantunut ja sen koetaan vaikuttavan työntekijöiden työn kuormittavuuteen. Apuvälineet ja laitteet ovat monipuolistuneet ja helpottaneet kuormittavuutta, mutta lisänneet myös uuden teknologian tulemisen myötä työntekijöiden oppimisen tarvetta, jotta teknologiaa osataan hyödyntää. Tutkimuksen tulos on samansuuntainen kuin Rytkösen (2018, 7 – 8) tutkimuksessa, jossa hoitajat olivat kokeneet, että teknologian hyödyntäminen hoitotyössä on vielä vähäistä ja sen hyödyntämisen parantamiseksi hoitohenkilöstön osaamista on lisättävä. Rytkösen toteaa myös, että hoitajat olivat kokeneet, että teknologian avulla pyritään korvaamaan liaksi ihmisten välistä kohtaamista ja vuorovaikutusta. Teknologialla ja apuvälineisen monipuolisella käytöllä tulee vaihtoehtoja ja vaikutetaan

myönteisesti työn kokonaisuuden hallintaa ja työolosuhteiden kehittymiseen ja sitä kautta vanhustyöhön sitoutumiseen.

8.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa tieteellisin menetelmin ja sen vuoksi tutkijalla on tärkeä olla osaamista ja ymmärrystä tutkimuksen tekemisen tieteellisistä säännöistä (Salonen 2013, 9 – 13). Tutkimuseettinen neuvottelukunta on ohjeistanut vastuullista tutkimuseettistä toimintaa. Neuvottelukunnan ohjeistuksien mukaan tutkijan tutkimuksen aikana tekemät eettiset ratkaisut ja tutkimuksen uskottavuus liittyvät toisiinsa vahvasti. Tutkijan on tutkimuksessaan oltava huolellinen, rehellinen ja tarkka. Hänen on oltava avoin julkaistessaan tutkimustuloksia sekä kunnioitettava toisia tutkijoita antamalla heidän työlleen ja saavutuksilleen sille kuuluvan arvon omassa työssään. Lisäksi tutkimus on toteutettava ja raportoitava tieteellisesti, käsiteltävä tutkimukseen osallistuneita sopimuksen mukaisella tavalla ja ilmoitettava sidonnaisuudet tutkimusta julkaistaessa sekä noudatettava hyviä hallintoon liittyviä käytänteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2020, 148 – 151.) Hyvässä tutkimuksessa eettisyys näkyy tutkimuksessa koko tutkimuksen ajan. Tieteellisen tutkimuksen laadukkuus perustuu luotettaville ja eettisille valinnoille tutkimuksen aikana. Tutkijan omia valintoja on syytä arvioida kriittisesti ja koko tutkimuksen ajan. Luotettavat tutkimuksen tulokset syntyvät tieteellisyyden periaatteiden noudattamisella sekä hyvällä eettisellä toiminnalla. Tutkimuksen tulee perustua hyvään tutkimuskäytäntöön ja sille tulee tutkimuksessa esittää perusteet. Tutkimuksesta kirjoitettavan raportin tulee sisältää kuvauksia tulkinnoista, joilla lukija voi vakuuttua siitä, että tutkijan tekemät tulkinnat ovat perusteltuja. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan oma subjektiivisuus ja kyky reflektoida sitä korostuvat luotettavuuden ja eettisyyden arvioinnissa. (Aaltio & Puusa 2020, 175 – 179.)

Tuomen & Sarajärven (2018, 160 – 163) mukaan laadullisessa tutkimuksessa, jossa on käytetty sisällönanalyysia, luotettavuuden arviointia suositellaan tehtäväksi Guban & Lincoln 1981 – 1996 vuosien aikana laatimilla käsitteillä. Niiden mukaan arvioidaan tutkimuksen uskottavuutta, luotettavuutta, reflektiivisyyttä ja siirrettävyyttä.

Uskottavuudella ja **luotettavuudella** tarkoitetaan tutkimuksen kokonaisuuden ja tutkimustulosten uskottavuutta siten, että ulkopuolinen tarkastaja voi tarkastaa tutkimusprosessin toteutumisen. Tutkijan tehtävänä on esittää tutkimusprosessin kulku ja tutkimuksen tulokset luotettavalla tavalla. Hänen on annettava tutkimukseen osallistuneista riittävä kuvaus sekä arvioitava vastaako kerätty aineisto ja siitä tehdyt tulkinnat totuudenmukaisesti sitä, mitä tutkimukseen osallistuneet ovat esittäneet. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162.) Tutkimuksen tarkoituksen on pyrittävä saamaan aikaan hyvää ja olemaan hyödyllinen tutkimuksessa mukana oleville (Aaltio & Puusa 2020, 175).

Opinnäytetyötä varten tehtyyn tutkimukseen saatiin tutkimuslupa tutkimukseen osallistuvan organisaation perusturvajohtajalta. Tutkija on kuvannut opinnäytetyön prosessin kulun sekä tutkimuksen tulokset laadittuun raporttiin. Tutkimuksen kaikissa vaiheissa tutkija on toiminut huolellisesti, tarkasti ja rehellisesti sekä huomionnut tieteelliset käytännöt tutkimuksessa. Työn eettisyyttä lisää tiedon luotettavuus, koska se on saatu suoraan vanhustyötä tekeville ammattilaisilta. Tutkimuksen eettisyyttä parantaa myös se, että tutkijan tavoitteena on kehittää vanhuspalveluita ja parantaa työntekijöiden sitoutumista vanhustyöhön, jolloin myös tutkimuksen hyödyllisyyden periaate täyttyy.

Tutkimukseen osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen. Tutkimukseen osallistuneille oli riittävä tieto tutkimuksen tarkoituksesta ja menetelmistä, koska tutkimuksesta käytiin kertomassa työpaikoilla ennen tutkimuksen aloittamista. Tutkija laati tietosuojaselosteen, joka oli koko tutkimuksen ajan kaikkien tutkimukseen osallistuneiden saatavilla. Tutkija lähetti kirjallisen tiedotteen tutkimuksen tarkoituksesta ja sisällöistä tutkimukseen ilmoittautuneille työntekijöille ennen fokusryhmätapaamisia. Tiedotteessa selvitettiin tutkimuksen eettiset ja tieteelliset menettelytavat, jotka turvasivat tutkimukseen osallistuneiden anonyymiyttä ja osallistumisen vapaaehtoisuutta sekä tutkittavien oikeutta peruuttaa tutkimukseen osallistuminen missä vaiheessa tahansa. Tutkittavilta pyydettiin kirjalliset suostumukset sekä tutkimukseen osallistumiseen että fokusryhmäkeskustelujen nauhoittamiseen ja sen käyttöön. Tutkimukseen osallistumisen periaatteet käytiin läpi vielä fokusryhmäkeskustelun alussa ja sovittiin yhteiseksi pelisäännöksi se, että ryhmässä puhutut asiat ovat luot-

tamuksellisia kaikkien ryhmään osallistuvien osalta. Fokusryhmien tapaamiset tallennettiin puhelimella sekä tietokoneella. Tutkimukseen kerätty aineisto säilytettiin huolellisesti ja se hävitettiin asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua.

Fokusryhmiä oli kolme ja tutkimukseen osallistui yhteensä 20 vanhustyössä työskentelevää työntekijää 14 eri toimipisteestä. Työntekijöiden ikä, koulutus, vanhustyössä työskentelyn aika sekä työyksiköt vaihtelivat, jonka vuoksi aineisto sisälsi monia erilaisia näkökulmia. Haastatteluissa kerätystä aineistosta muodostui monipuolinen ja rikas ja se antoi kattavasti tietoa tutkittavasta aiheesta. Fokusryhmäkeskustelun pohjana toimi tutkimuksen tutkimuskysymys, joten aineistoa muodostui suoraan tutkimustehtävään liittyen. Aineistosta tehdyssä analyysissä tuli esille, että aineistoa fokusryhmistä kertyi niin paljon, että siinä tapahtui kylläntymistä ja eri ryhmissä samat teemat osittain toistuivat.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkimuksen tulokset on esitetty siten, että tutkimukseen osallistuvien suoria lainauksia on esitetty sitaateissa analyysin tueksi. Näissä näkyvät tutkittavien omat näkemykset tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksen tuloksia on myös vertailtu aiempien tutkimuksien tuloksiin, joka lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Reflektiivisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkija tarkastelee rehellisesti ja eettisesti omia lähtökohtiaan, arvojaan ja rooliaan tutkimuksen kulussa. Hän perustelee tutkimusaiheen ja tutkimuksen aikana tehdyt valinnat sekä arvioi kriittisesti omaa subjektiivista osallisuutta tutkimuksen eri vaiheissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162; Aaltio & Puusa 2020, 175 – 179.) Tässä tutkimuksessa tutkimuksen aiheeksi valikoitui vanhustyöhön sitoutumista tukevien tekijöiden tutkiminen. Tutkija itse on työskennellyt vanhustenhuollossa esimiehenä ja asiantuntijana reilut 20 vuotta ja tuntee vanhustenhuollon toimintaympäristön hyvin. Hän on myös ollut mukana kokemassa vanhustenhuollossa tapahtuneita muutoksia ja sekä omassa työssään nähnyt työntekijäsaatavuuden haasteiden kasvamisen. Tutkimuksen aihe oli tärkeä sekä valtakunnallisesti että tutkimukseen osallistuneessa organisaatiossa. Vanhustyö tulee tulevana vuosina olemaan yhä haastavammassa tilanteessa työntekijäsaatavuuden kanssa. Vanhustyötä on käsitelty viime vuosina paljon myös negatiivisista näkökulmista, joka osaltaan on pahentanut alan imagoa ja vaikuttanut sen vuoksi kielteisesti myös alalle hakeutumiseen ja alalla pysymiseen. Tämän vuoksi tutkija koki tärkeäksi

käsitellä työssä sitoutumista positiivisesta näkökulmasta, koska ala tarvitsee myös positiivista julkisuutta ja näkökulmaa.

Tutkimuksen alkaessa maailma koki muutoksen, joka vaikutti merkittävästi kaikkeen yhteiskunnalliseen toimintaan. Maailmassa levisi Covid-19-viruspandemia, joka muutti yhteiskunnallista toimintaa ja rajoitti kokoontumisia. Tämä aiheutti haasteita myös tämän tutkimuksen etenemiselle ja toteuttamiselle, koska ryhmätapaamiset olivat haasteellisia toteuttaa terveysturvallisesti. Yhdessä ryhmässä yksi osallistuja osallistui fokusryhmään etäyhteydellä ja tutkimuksien tuloksien yhteistä käsittelyä tutkimukseen osallistuneiden kanssa ennen tutkimuksen julkaisemista, ei ollut mahdollista tehdä.

Fokusryhmien tapaamisessa tutkijalla oli mukana avustaja, jonka tehtävänä oli huolehtia keskustelun tallentamisesta sekä muistuttaa ajan kulumisesta. Avustaja työskenteli samassa organisaatiossa vammaispalveluiden esimiehenä eikä näin ollen työskennellyt vanhuspalveluissa. Avustajan rooli fokusryhmässä selvitettiin tutkimukseen osallistujille ennen ryhmäkeskustelujen aloitusta. Toinen sidonnaisuus liittyi tutkijan omaan rooliin organisaatiossa. Tutkija toimii organisaatiossa vanhuspalveluiden vastualueen johtajana, jonka vuoksi tutkijan oli arvioitava, vaikuttiko hänen asemansa tutkimukseen osallistuvien toimintaan ja rohkeuteen ilmaista asioita. Sekä fokusryhmissä olleelle avustajalle että tutkijalle tuli vaikutelma siitä, että fokusryhmien keskusteluissa ei ollut jännitteitä näiltä osin. Kaikissa ryhmissä käytiin vilkasta ja avointa keskustelua ja ilmapiiri kaikissa ryhmissä oli rento ja välitön. Tutkijan oma tehtävä kohdeorganisaatiossa saattaa heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkija on kuitenkin tutkimusta tehdessään pysynyt tutkijan roolissa.

Aineistolähtöistä sisällönanalyysiä tehtäessä tutkija havaitsi, että monet asiakokonaisuudet liittyivät ja olivat kiinteästi vaikuttamassa useaan pääkategoriaan, jonka vuoksi tutkija joutui tekemään valintoja, mihin asiakokonaisuuteen asia liitettiin. Tällaisesta esimerkkinä työn organisointi, joka tässä tutkimuksessa on liitetty työyhteisöä käsittelevään pääkategoriaan, mutta on sisällöltään kokonaisuus, jonka sisällöt ovat olennainen osa myös johtamista ja esimiehen toimintaa. Aloittelevana tutkijana tutkimuksessa tehtävät valinnat olivat ajoittain vaikeita. Niiden tekemisessä auttoi kuitenkin tutkijan palaaminen usein aineistojen äärelle, pienimuotoisen tutkimuspäiväkirjan kirjoittaminen, pitkä kirjoitusprosessi sekä asioiden yhdessä pohtiminen

muutamien kokeneiden vanhustyötä tehneiden ystävien, opiskeluryhmien triangeli-ryhmien ja ohjaavan opettajan kanssa. Tutkijan kokemattomuus tutkimuksen tekijänä saattaa näkyä analyysin kokonaisuudessa sitä heikentäen. Tutkijan oma kokemus vanhustyöstä, analysoiva ja pohdiskeleva luonne sekä kirjoittamisen vahvuus auttoivat tutkijaa kuitenkin tutkimuksen etenemisessä ja raportoinnissa.

Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimuksessa saatujen tulosten siirrettävyyttä muihin samankaltaisiin tilanteisiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 162). Tämän tutkimuksen tulokset kuvaavat julkisen organisaation vanhustyötä tekevien työntekijöiden näkemyksiä vanhustyöhön sitouttavista tekijöistä ja eivät siten ole sellaisenaan yleistettävissä kaikissa tilanteissa. Tällä laadullisella tutkimuksella on kuitenkin saatu monipuolista ja syvällistä tietoa aiheesta julkisen organisaation vanhuspalveluiden näkökulmasta ja se on tutkimuksen vahvuus. Tutkimus antaa uutta ja käytettävää tietoa, joka on siirrettävissä julkisen organisaation vanhuspalveluihin. Verrattaessa tätä tutkimusta aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin, on huomioitava, että tämän tutkimuksen näkökulma on ollut sitoutumiseen vahvistavan näkökulman tarkastelu, kun monet aiemmat tutkimukset eivät ole lähtökohdiltaan esittäneet tuloksia positiivisen näkökulman kautta. Vaikka tulokset olivat monilta osin samansuuntaisia aiempien tutkimuksien tuloksien kanssa, ei niiden vertailtavuus näkökulmien eron vuoksi ole kaikilta osin paras mahdollinen. Tutkija kokee kuitenkin tärkeäksi, että tutkimus on rajattu positiiviseen näkökulmaan, koska juuri haasteellisina aikoina positiivisuus voi antaa alalle uudenlaista näkökulmaa.

8.3 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Vanhustyössä tapahtuneet muutokset viime vuosikymmeninä ja lähivuosien aikana tapahtuva yhteiskunnallinen väestökehitys haastaa koko yhteiskuntaa kehittämään vanhustyötä. On tärkeää, että alalla jo työskentelevät saadaan pysymään vanhustyössä ja että alalle saadaan houkutelua lisää työntekijöitä nuorista, alan vaihtajista ja maahanmuuttajista. Työ ikäihmisten parissa on muuttunut ja työn kuormittavat tekijät sekä koettu kiire vaikuttavat usein siihen, että vanhustyössä työskentelevät kokevat työssään riittämättömyyden tunnetta. Pitkittyessä tämä tunne muuttuu uu-

pumisen kokemukseksi ja vaikuttaa negatiivisesti työhön sitoutumiseen. Tässä tutkimuksessa ilmeni, että monet tekijät myös vahvistavat työhön sitoutumista vanhuustyössä ja niiden kehittämiseen kannattaa kiinnittää tulevaisuudessa entistä enemmän huomiota, jotta alan houkuttelevuutta voidaan parantaa.

Työhön sitoutumisessa asiakaslähtöiseen, työn laadukkaaseen ja eettisen toteuttamiseen tulee kiinnittää huomiota, koska niiden toteuttamisen koetaan vahvistavan työpaikkaan sitoutumista. Riittävä resurssointi mahdollistaa laadukkaan työn tekemisen ja vähentää kiireen tunnetta sekä eettistä kuormittuneisuutta. Ikäihmisten asiakkaina tarvitsevat usein runsaasti apua ja tukea arjen toiminnoissa toimintakyvyn heiketessä. Avun tarve palveluihin tultaessa liittyy usein moneen toimintakyvyn osa-alueeseen, jonka vuoksi ikäihmisten auttamiseen menee enemmän aikaa. Tutkimuksessa kokonaisvaltaisuus ikäihmisten palveluissa lisäsi asiakaslähtöistä toiminnan kokemista. Asiakkaan hyvä tuntemus koettiin tärkeäksi. Tämän vuoksi omahoitajuuden merkitystä ikäihmisten kokonaisvaltaisessa elämänlaadun ylläpitämisessä tulee vahvistaa. Tämän työntekijät kokevat positiivisena ja työhön sitouttavana.

Esimiestyöhön kohdistuvat odotukset ovat suuria ja esimiehen toivotaan olevan lähellä käytännön arkea. Lähiesimiesten tehtäväkokonaisuudet ovat muuttuneet ja heillä on aiempaa enemmän hallinnollisia tehtäviä ja työhön liittyviä kokouksia. Esimiestyöllä on kuitenkin merkittävä vaikutus työyksiköiden toimintaan, työn kehittämiseen ja yksittäisen työntekijän kokemukseen tuen saamisesta. Esimiestyön kokonaisuu- tta on tarpeen tarkastella ja mahdollistaa aidosti johtamisen tuki työyhteisöille, koska sen koetaan vahvistavan työn tekemisen edellytyksiä, lisäävän työhyvinvointia ja vaikuttavan työhön sitoutumiseen positiivisesti. Esimiesten määrä suhteessa työntekijämäärään vaikuttaa työn toteuttamisen mahdollisuuksiin. Työyhteisöjen toimivuutta voidaan tukea myös tiimivastaavan nimeämisellä työyhteisössä. Tiimivastaava toimii esimiehen tukena. On kuitenkin tärkeää, että tässä kokonaisuudessa tiimivastaavan tehtäväkuva ja vastuut on tarkkaan mietitty ja tehtävien hoitamiseen on osoitettu riittävästi aikaa. Merkityksellistä on, että myös esimies saa mahdollisuuden vahvistaa osaamistaan johtamiseen liittyvässä kokonaisuudessa. Muut- tuviin odotuksiin ja uusiin haasteisiin ei voida vastata, mikäli omaa osaamista ei vahvisteta myös esimiestyössä. Osallisuuden ja dialogisuuden merkitys on kasvanut ja esimieheltä odotetaan säännöllistä tiedottamista organisaation ja työyhteisön

asioiden kehittymisestä. On merkityksellistä, että yhteys työyhteisöihin ja työntekijöihin tapahtuu jatkuvana toimintana. Nopeiden tiedottamisen kanavien käyttö, työpaikkapalaverien säännöllisyys koetaan tärkeäksi tiedonkulun kannalta. Työntekijöillä on halu olla osallisena ja kehittää omaa työtään ja siinä onnistuminen sitouttaa työntekijöitä työpaikkaan sekä mahdollistaa ammatillisen osaamisen vahvistumisen.

Työn organisointi oli merkittävä tekijä työhön sitoutumisessa. Työntekijät kokivat riittävän henkilöstömitoituksen vaikuttavan mahdollisuuteen tehdä työtä laadukkaasti. He arvostivat myös henkilöstörakenteen monipuolisuutta ja kokivat työtehtävien monipuolistumisen vaativan myös erilaisen osaamisen hyödyntämistä. Hyvänä kehityssuuntana koettiin se, että hoitotyöhön kouluttautuneiden osaamista suunnataan tulevaisuudessa entistä vahvemmin hoitotyöhön liittyviin tehtäviin. Tämä koettiin merkittäväksi tekijäksi työhön sitoutumisessa. Työpaikoilla on mietittävä välillisen työn toteuttamisen ratkaisuja aiempaa enemmän. Rekrytointi on ensimmäinen tilaisuus vahvistaa työpaikkaan sitoutumista. Rekrytoinnin uudistaminen ja työntekijöiden mukaan ottaminen rekrytointiin on tärkeää. Työpaikkaa pitää osata markkinoida positiivisesti ja uudellaisin keinoin, jotta nuoret löytävät ja kiinnostuvat työpaikasta. Varsinkin työn aloittamiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä siinä vaiheessa työpaikkaan sitoutumista voidaan vahvistaa erityisen paljon. Uuden työntekijän vastaanottaminen, kiinnostus hänen selviytymisestä ja tuki työssäolon ensimmäisinä päivinä koettiin sitoutumista tukevana toimintana. Tärkeää oli myös rinnalla kulkijan nimeäminen työyhteisöstä, jotta uudella työntekijällä olisi varmasti joku, keneltä voi pyytää tukea tarvittaessa. Työyhteisön toiminnassa merkitykselliseksi koettiin työyhteisössä vallitseva ilmapiiri ja vuorovaikutuskulttuuri. Hyvä ja rento ilmapiiri vahvisti työhyvinvoinnin kokemista ja lisäsi työyhteisön joustavaa toimintaa ja toisten auttamista. Yhteisesti sovitut työyhteisökäytännöt sekä pelisäännöt lisäsivät työyhteisön ammatillista toimintaa, jonka merkitys koettiin sitoutumista vahvistavana.

Erittäin merkittäväksi työntekijät kokivat työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuuden. Työntekijöiden oman henkilökohtaisen elämäntilanteen huomiointi yksilöllisesti ja työvuorosuunnittelun vaikuttaminen olivat merkityksellisiä tekijöitä työhön sitoutumisessa. Tulevaisuudessa niiden huomiointi tulee korostumaan aiempaa enemmän, koska nuoremmille työntekijöille työn merkitys on erilainen kuin

vanhemmille. Vanhemmille työllä on arvo jo itsessään, kun nuorilla työn merkitys tulee siitä, että sen turvin voidaan mahdollistaa muuta elämää. Nuorille vapaa-ajalla, perheellä, ystävillä ja harrastuksilla on yhä suurempi merkitys ja työn merkitys heikentyy.

Vanhustyön palkkaus koetaan liian vähäisenä työn vaatimuksiin nähden. Siihen toivotaan parannusta, jotta alan kiinnostavuus lisääntyisi. Organisaatiot ovat kehittäneet palkitsemista ja se koetaan myönteisenä tekijänä organisaatioon ja työpaikkaan sitoutumisessa. Työnantajan sitoutuminen työntekijään lisää työntekijöiden sitoutumista työnantajaan. Työnantajan sitoutuminen voi näkyä monenlaisin toimin, kuten mahdollistamalla koulutuksiin pääsy, tukemalla työntekijän omaehtoista liikuntaan, lisäämällä työhyvinvointia työyhteisön yhteisellä tekemisellä, antamalla kiitosta ja palautetta. Erittäin merkitykselliseksi työhön sitoutumista lisääväksi tekijäksi koettiin osaamisen vahvistaminen. Tieto alalla vanhenee nopeasti ja vaatii jatkuvaa tiedon päivittämistä. Työntekijöille merkityksellistä oli se, että he pystyivät ylläpitämään ja kehittämään omaa ammatillista osaamistaan, koska se paransi työn tekemisen edellytyksiä ja työn laadukkuutta. Samalla sen koettiin vahvistavan omaa ammatillista kasvua. Osaamisen ylläpitämiseksi työyhteisön osaamisen kartoitukset ja osaamisen vahvistamisen suunnitelmallisuus korostuvat, jotta työtä pystytään kehittämään yhdessä ja pitämään työyhteisöt ammatillisesti vahvoina.

Työyksiköiden ja tiimien koko vaikutti myös merkittävästi työhön sitoutumiseen. Pienempien tiimien koettiin toimivan joustavammin ja työn hallinnan tunne oli parempaa. Pienemmän tiimit mahdollistivat myös asiakaslähtöisemmän toiminnan, koska työtä toteutettiin joustavammin ja tiedonkulku koettiin parempana. Teknologia on kehittynyt viime vuosina ja tuonut myös vanhuspalveluiden kokonaisuuteen uudenlaisia mahdollisuuksia. Teknologian kehittymisestä ja apuvälineiden monipuolisuudesta ei kuitenkaan tiedetä riittävästi, jotta niiden hyödyntäminen olisi tehokasta ja täysipainoista. Osaamista tulee vahvistaa, koska apuvälineet tuovat helpotusta työn kuormittavuuteen ja mahdollistavat uudenlaisien työmenetelmien ja työtapojen käyttöönottamista. Niillä on vaikutusta työn hallintaan ja työssä koettavaan kuormittumiseen sekä työhön sitoutumiseen. Työhön sitoutumiseen vaikuttavia positiivisia tekijöitä on löydettävissä paljon ja niiden vahvistamiseksi on koottu kehittämissuhteita, jotka löytyvät tiivistetysti taulukosta 7.

Taulukko 7 Vanhustyöhön sitoutumista tukevat kehittämissuositukset

Vanhustyöhön sitoutumisen tuki, kehittämissuositukset
<p style="text-align: center;">Asiakas, työn sisältö ja hoitotyön laatu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asiakaslähtöisen toimintakulttuurin vahvistaminen omahoitajuuden kehittämisellä: omahoitajuuden tarkoitus, rooli ja vastuu asiakkaan elämänlaadun ylläpitämisessä
<p style="text-align: center;">Johtaminen ja esimiehen toiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esimiestyön mahdollistaminen: esimiesten määrä suhteessa työntekijöihin määritelty, tiimivastaavat esimiehen työn tueksi - Esimiesten osaamisen vahvistaminen: dialogisen /yhteisöllisen johtamisen koulutuksen lisääminen, ikäjohtamisen taidot - Sovitut käytännön tiedottamistoiminnassa ja työntekijöiden osallisuuden vahvistaminen toiminnan kehittämisessä
<p style="text-align: center;">Työyhteisö ja työn organisointi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riittävä ja tilanteisiin mukautuva henkilöstömitoitus - Henkilöstörakenteen monipuolistaminen ja osaamisen suuntaaminen koulutusta vastaaviin tehtäviin: henkilöstön koulutus rakenne ja välillisen työn ratkaisut - Rekrytointikäytäntöjen nykyaikaistaminen ja monipuoliset ratkaisut: markkinointi, kanavat, työntekijät mukaan rekrytointiin - Pehdytyskäytäntöjen vahvistaminen: organisaation yhteinen alkuperähditys, strukturoitu pehdytysohjeistus ja mentoritoiminnan mahdollistaminen ja heidän kouluttamisensa - Kirjalliset ohjeet työyhteisön toimintakäytännöistä - Työyhteisötaitojen vahvistaminen: yhteiset kirjatut pelisäännöt
<p style="text-align: center;">Työntekijä itse</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autonomisen työvuorosuunnittelun mahdollisuus työyksiköissä - Työntekijän yksilöllinen huomiointi
<p style="text-align: center;">Palkitseminen, palaute ja osaamisen ylläpito</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kannustavan palkkauksen kehittäminen - Organisaation palkitsemisjärjestelmän kehittäminen: huomio sekä aineelliseen että aineettomaan palkitsemiseen - Osaamiskartoitusten tekeminen, jonka pohjalta koulutustarpeet suunnitellaan työyksiköittäin - Koulutuksen lisääminen ja suuntaaminen (mm. teknologia, hoitotyön käytännöt)
<p style="text-align: center;">Toimintaympäristö ja apuvälineet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työyksiköiden / tiimien pienentäminen asiakaslähtöisyyden kehittämiseksi sekä työn hallinnan ja työhyvinvoinnin parantamiseksi - Yksiköiden ulkoalueiden hyödyntäminen asiakkaiden virkistys- ja kuntoutustoimintaan - Apuvälineiden ja teknologian monipuolinen hyödyntäminen, osaamisen lisääminen

Jatkotutkimuksena olisi tärkeää tutkia lisää vanhustyötä positiivisesta näkökulmasta. Tutkimusta olisi merkityksellistä tehdä työn monimuotoisuuden, vanhustyön kulttuurin ja työn kokonaisvaltaisuuden kehittymisestä. Hyvänä jatkotutkimuksen aiheena on myös teknologian hyödyntämisen mahdollisuudet tulevaisuuden työmenetelminä sekä niiden vaikutus työhön sitoutumiseen.

LÄHTEET

- Aaltio, I. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa: A. Puusa & P. Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy. 175 – 188.
- Argyris, C. 1960. Understanding Organizational Behavior. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. & Taris, T. 2008. Work Engagement: An Emerging concept in occupational health psychology. [Verkkoartikkeli]. Work & Stress vol. 22 (3), 187 – 200. [Viitattu 26.8.2020]. Saatavana: https://www.researchgate.net/profile/Michael_Leiter/publication/46704321_Work_engagement_An_emerging_concept_in_occupational_health_psychology/links/5e74dd704585153370b76774/Work-engagement-An-emerging-concept-in-occupational-health-psychology.pdf
- Bagge, K. 2018. Ikääntyneiden palvelut kotiin – Mitä se edellyttää? Tutkimus ikääntyneiden palveluissa tapahtuneen palvelurakennemuutoksen vaikutuksista ikääntyneiden arkeen vanhusasiantuntijoiden näkökulmasta. [Verkkojulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro Gradu-tutkielma. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103502/1527493272_2.pdf?sequence=1
- Bergbom, B. 14.9.2017. Maahanmuuttajat ja monikulttuurisuus Suomen työelämässä 2017. Videoluento. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Työterveyden kehittäminen ja johtaminen, työterveyshuollon osaamista syventävät opinnot -kurssi. [Viitattu 28.8.2020]. Saatavana: <https://moodle.mmg.fi/ttl/course/view.php?id=1269>
- Christensen, J. 2016. Professional development in social work elderly care in Sweden and Denmark. [Verkkoartikkeli]. Social Welfare Interdisciplinary Approach 2016: 6 (1), 62 – 76. [Viitattu 26.8.2020]. Saatavana: https://www.researchgate.net/profile/Jonas_Christensen5/publication/304070047_PROFESSIONAL_DEVELOPMENT_IN_SOCIAL_WORK_ELDERLY_CARE_IN_SWEDEN_AND_DENMARK/links/579762a708aec89db7b9a084/PROFESSIONAL-DEVELOPMENT-IN-SOCIAL-WORK-ELDERLY-CARE-IN-SWEDEN-AND-DENMARK.pdf?origin=publication_detail
- Danielsson, U. & Zakrisson, I. 2019. Arbetsditsförkortning sex timmars arbetsdag – en väg till både hälsa och effektivitet? [Tutkimusraportti]. Institutionen för psykologi och socialt arbete mittuniversitetet. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1359597/FULLTEXT01.pdf>

- Ervasti, T-M. 2018. Elämäntietoisuuden ikäjohtamisen vaikutus terveysalan henkilöstön eri-ikäisten työhyvinvointiin. [Verkkojulkaisu]. Oulun Yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. [Viitattu 24.8.2020]. Saatavana: <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526220925.pdf>
- Geisler, M., Berthelsen, H. & Muhonen, T. 2019. Retaining Social Workers: The Role of Quality of Work and Psychosocial Safety Climate for Work Engagement, Job Satisfaction and Organizational Commitment. [Verkkoartikkeli]. Human Service Organizations: Management, Leadership and Governance: 43: 1, (1 – 15). [Viitattu 19.8.2020]. Saatavana: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23303131.2019.1569574>
- Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. 1994. Combating paradigms in qualitative research. Teoksessa N.K.Denzin & Y.S. Lincoln (eds.) Handbook of qualitative research. USA: Sage, 105 – 117.
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työnimuun. Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. [Verkkojulkaisu]. Väitöskirja. [Viitattu 17.8.2020]. Helsinki: Työterveyslaitos. Työ- ja ihminen tutkimusraportti 27. Saatavana: <http://urn.fi/URN:9789522618153>
- Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. 2012. Kohti innostuksen spiraaleja. Innostuksen spiraali – innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työterveyslaitos. [Viitattu 27.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-255-7>
- Hakanen, J. & Perhoniemi, R. 2012. Työn imun ja työuupumuksen kehityskulut ja tarttuminen työtoverista toiseen. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työterveyslaitos. [Viitattu 27.8.2020]. Saatavana: [http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-261-8%20%20\(PDF\)](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-261-8%20%20(PDF))
- Hamara, R. 2019. Y-sukupolven sitoutuminen organisaatioon, kokemuksia palkitsemisen roolista organisaatioon sitoutumisessa. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylän yliopisto. Kauppakorkeakoulu. Pro Gradu-tutkielma. [Viitattu 8.3.2021]. Saatavana: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/64240/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201905282839.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. 1959. The motivation to work. New York, NY: John Wiley.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hobfoll, S. 1998. Stress, culture and community. The psychology and philosophy of stress. New York, NY: Plenum Press.

- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Hoppania, H-K., Olakivi, A. & Zechner, M. Johtamisen rajat vanhushoivassa. Teoksessa: J. Kulmala (toim.) Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 202 – 224.
- Isoherranen K. 2012. Uhka vai mahdollisuus. Moniammatillista yhteistyötä kehittämässä. [Verkkajulkaisu]. Helsingin Yliopisto. Sosiaalitieteiden laitos. Valtiotieteellinen tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-10-7664-0>
- Jokivuori, P. 2004. Sitoutuminen työorganisaatioon ja luottamus. Aikuiskasvatus (24/2004:4), 284 – 294. [Viitattu 12.1.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ELE-1076769>
- Juvonen-Posti, P. 25.9.2019. Työterveyshuollon ja kuntoutustahojen yhteistoiminta työkyvyn tukemisessa: kuntoutuksen monet mahdollisuudet 2. Videoluento. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Terveiden kehittäminen ja johtaminen, työterveyshuollon osaamista syventävät opinnot -kurssi. [Viitattu 27.8.2020]. Saatavana: <https://www.dreambroker.com/channel/nhqby2st/s7wakamd>
- Jyväskylän Yliopisto 20.2.2010. Tutkimusprosessi. [Verkkosivu]. [Viitattu 7.2.2021]. Saatavana: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi>
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 134. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kehusmaa, S. 2014. Hoidon menoja hillitsemässä. Heikkokuntoisten kotona asuvien ikäihmisten palvelujen käyttö, omaishoito ja kuntoutus. [Verkkajulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Terveystieteen laitos. Väitöskirja. [Viitattu 17.8.2020]. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 131. Kelan tutkimusosasto. Tampere: Juvenes Print. Saatavana: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/135650/Tutkimuksia131.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Kehusmaa, S., Alastalo, H., Hammar, T. & Luoma, M-L. 2018 a. Kolmasosa vanhushpalvelujen henkilöstöstä työskentelee kotihoidossa – asiakkaista kotihoidossa on yli puolet. [Verkkajulkaisu]. Tutkimuksesta tiivistä 39, marraskuu 2018. Helsinki: Terveiden- ja hyvinvoinnin laitos. [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-232-1>
- Kehusmaa, S. & Alastalo, H. 2018 b. Kotihoidon asiakasmäärien kasvu kiihtyy – seuraako laatu mukana? [Verkkosivu]. Terveiden- ja hyvinvoinnin laitos (päivitetty 10.11.2018). [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/-/kotihoidon-asiakasmaerien-kasvu-kiihtyy-seuraako-laatu-mukana->

- Kröger, T., Van Aerschot, L. & Puttenbarambil, J.M. 2018, Hoivatyö muutoksessa. Suomalainen vanhustyö Pohjoismaisessa vertailussa. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto YFI julkaisuja – YFI Publications 6. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55969120/Nordcare-raportti_final.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DHoivatyo_muutoksessa_Suomalainen_vanhus.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200111%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200111T110035Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=9ef1b3e56963bfea6d961134cf69bbe01f185813bd6500b8e0f605a2abf21d27
- Kulmala, J. 2017. Hyvällä johtamisella tyytyväisempiä työntekijöitä ja onnellisempia vanhuksia. Teoksessa J. Kulmala (toim.) Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 10 – 17.
- Kultalahti, S. 2015. "It's so nice to be at work!" Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. [Verkkojulkaisu]. Vaasan Yliopisto. Kauppatieteellinen tiedekunta. Artikkeliväitöskirja. [Viitattu 6.2.2021]. Saatavana: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/7471/isbn_978-952-476-651-7.pdf
- Kuntaliitto 30.9.2019. Tilastot ja julkaisut. Kuntakuvaajat ja väestöennusteet. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 23.8.2020]. Saatavana: <https://www.kuntaliitto.fi/tilastot-ja-julkaisut/kuntakuvaajat/vaestoennusteet>
- L 28.1.1972/66. Kansanterveyslaki.
- L 30.12.2010/1326. Terveystieteiden laki.
- L 28.12.2012/980. Laki ikääntyvän väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista.
- L 30.12.2014/1301. Sosiaalihuoltolaki.
- Lappalainen, K. 2017. Työttömien työelämävalmiuksien tukeminen – painopisteenä terveydenhuolto ja verkostoyhteistyö. [Verkkojulkaisu]. Kuopio: Itä-Suomen Yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Väitöskirja. [Viitattu 27.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2452-0>
- Lehtonen, T. 2011. Työhyvinvoinnin määrittäminen hoivatyöntekijöiden tarinoissa. [Verkkojulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Sosiaalityön tutkimuslaitos. Lisenssiaattitutkimus. [Viitattu 12.1.2020]. Saatavana: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/76570/lisuri00141.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Loppela, K. 2017. Työmotivaation tukeminen dialogisen johtamisen keinoin. Teoksessa J. Kulmala (toim.) Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 157 – 171.
- Manka M-L. 2015. Työhyvinvoinnin johtaminen työurien jatkamisen keinona. [Verkkokaartikkeli]. Teoksessa: K. Ursin, E. Pekkola & J. Stenvall (toim.) Felix Byrogratia? Julkinen hallinto kaiken huomioimisen taitona. Tampereen yliopiston 50-vuotisen hallintotieteellisen opetuksen sekä julkishallinnon emeritusprofessori Juha Vartolan juhlakirja. [Viitattu 8.3.2021]. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy-Juvenes Print, 245 – 261. Saatavana: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103679/978-951-44-9851-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mehtonen, M. 2019. Kuntatalouden kehitys vuoteen 2023. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Kuntaliitto. [Viitattu 7.1.2020]. Saatavissa: https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/Kuntatalouden%20kehitys%20vuoteen%202023_5.pdf
- Morrow, P. 1993. The Theory and Measurement of Work Commitment. Jai Press, Greenwich.
- Ojanen, M. 2017. Työn ja perheen ristiriidat, sairauspoissaolot ja avioeroriski suomalaisilla palkansaajilla. Tampereen Yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 17.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0324-2>
- Penttinen, L., Kehusmaa, S., Havulinna, S. & Alastalo, H. 2018. Kotihoitoon tarvitaan lisää kuntoutusosaamista. [Verkkójulkaisu]. Tutkimuksesta tiiviste 34, joulukuu 2018. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-232-1>
- Peutere, L., Lipiäinen, L., Ojala, S., Järvinen, K-M., Pyöriä, P., Saari, T. & Jokinen, E. 2017. Talouskriisit, työhyvinvointi ja työurat. Työsuojelurahaston tutkimushanke 2015 – 2017. Loppuraportti. [Verkkójulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Yhteiskuntatieteen tiedekunta. [Viitattu 6.1.2021]. Työelämän tutkimuskeskus. Saatavana: https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102077/talouskriisit_tyohyvinvointi_ja_tyourat_2017.pdf?sequence=1
- Pihlajasaari, P. 2015. Eettinen organisaatiokulttuuri, yhteydet työhyvinvointiin ja työpaikan vaihtoihin. [Verkkójulkaisu]. Jyväskylän Yliopisto. Psykologian ja sosiaalitieteiden tiedekunta. Väitöskirja. [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/47856/978-951-39-6410-8_v%C3%A4it%C3%B6s12122015.pdf?sequence=1
- Piirainen, O. 2015. Työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin johtaminen kotihoidossa. Työntekijänäkökulma. [Verkkójulkaisu]. Itä-Suomen Yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Lääketieteen laitos. Pro Gradu -tutkielma. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: <https://core.ac.uk/download/pdf/32429916.pdf>

- Pusa, A-K. 2007. The right nurse in the right place: nursing productivity and utilization on the Rafaela patient classification system in nursing management. Kuopion Yliopisto. Väitöskirja. Kuopion Yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 147. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: <http://www.oppi.uef.fi/uku/vaitokset/vaitokset/2007/isbn978-951-27-0806-2.pdf>
- Putkonen, S. & Nätti, J. 2009. Määräaikainen työntekijä odottaa työnantajalta sitoutumista. [Verkkoartikkeli]. Sosiaalivakuutus 2009: 47, 38 – 39. [Viitattu 6.1.2021]. Saatavana: https://www.kela.fi/documents/10180/12149/sosiaalivakuutus4_2009.pdf
- Puusa, A. 2020a. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus, 103 – 117.
- Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus, 145 – 156.
- Puusa, A & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus, 75 – 85.
- Repo, S., Ravantti, E. & Pääkkönen, R. 2015. Johda tuottavasti – opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin. [Verkkojulkaisu]. Työterveyslaitos. [Viitattu 6.1.2021]. Saatavana: [http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-494-0%20\(PDF\)](http://urn.fi/URN:ISBN%20978-952-261-494-0%20(PDF))
- Riekkinen-Tuovinen, S. 2017. Sosiokulttuurista vanhustyötä paikantamassa. Tutkimus erilaisista vanhusten asumisympäristöistä. [Verkkojulkaisu]. Itä-Suomen Yliopisto. Yhteiskuntatieteet ja liiketalous. Väitöskirja. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/18866/urn_isbn_978-952-61-2703-3.pdf?sequence=1
- Riihelä, T. 2020. Hoitajien sitoutuminen ikäihmisten hoitotyössä. Systemoitu kirjallisuuskatsaus. [Verkkojulkaisu]. Itä-Suomen Yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Hoitotiede. Pro Gradu -tutkimus. [Viitattu 5.3.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20200961>
- Ring, M., Laulainen, S. & Rissanen S. 2019. Psykologinen sopimus sosiaali- ja terveydenhuollossa – narratiivinen kirjallisuuskatsaus. [Verkkoartikkeli]. Työelämän tutkimus 2019: 17 (2). [Viitattu 8.3.2021]. Saatavana: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87114/46042>
- Rousseau, D. 1995. Psychological contracts in organizations. Understanding written and unwritten agreements. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Ruottinen, S. 2020. Merkittävät vuorovaikutuskokemukset johtaja-johdettavasuh-
teessa. [Verkkajulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Informaatioteknologian ja vies-
tinnän tiedekunta. Pro Gradu-tutkimus. [Viitattu 5.3.2021]. Saatavana:
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202004203383>
- Ruuskanen-Parrukoski, P. 2018. Palveluasuminen ikääntyneen asumisen konteks-
tina. Tapaustutkimus ikääntyneiden toimijuudesta sekä vallasta ja sosiaalisista
suhteista. [Verkkajulkaisu]. Lapin Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.
Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 24.8.2020]. Saatavana: [https://lauda.ulap-
land.fi/bitstream/handle/10024/63106/Ruuskanen-Parrukoski_Pirkko_Ac-
taE_231pdfA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63106/Ruuskanen-Parrukoski_Pirkko_Ac-taE_231pdfA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rytkönen, A. 2018. Hoivatyöntekijöiden työn kuormittavuus ja teknologian käyttö
vanhustyössä. [Verkkajulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tie-
dekunta. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 24.8.2020]. Saatavana:
[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104482/978-952-03-0829-2.pdf?se-
quence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104482/978-952-03-0829-2.pdf?se-
quence=1&isAllowed=y)
- Räsänen, K. 15.1.2019. Työterveys Suomessa. Videoluento. Seinäjoen ammatti-
korkeakoulu. Työterveyden kehittäminen ja johtaminen, työterveyshuollon
osaamista syventävät opinnot -kurssi. [Viitattu 28.8.2020]. Saatavana:
<https://www.dreambroker.com/channel/dqr1gy3p/m378m4t5>
- Räsänen, R. 2011. Ikääntyneiden asiakkaiden elämänlaatu ympärivuorokauti-
sessa hoivassa sekä hoivan ja johtamisen laadun merkitys sille. [Verkkajul-
kaisu]. Lapin Yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Väitöskirja. [Viitattu
3.3.2021]. Saatavana: [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/han-
dle/10024/61722/R%C3%A4s%C3%A4nen_Riitta_DORIA.pdf?sequence=4](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/han-
dle/10024/61722/R%C3%A4s%C3%A4nen_Riitta_DORIA.pdf?sequence=4)
- Räsänen, R. 2017. Hoitajien työajan merkitys asiakkaiden elämänlaadulle vanhus-
ten ympärivuorokautisessa hoidossa. [Verkkoartikkeli]. Gerontologia, 31 (2),
116 – 132. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: [https://doi.org/10.23989/gerontolo-
gia.64926](https://doi.org/10.23989/gerontolo-
gia.64926)
- Räsänen, R. & Valvanne, J. 2017. Vanhustyö tarvitsee uudenlaista johtamista –
tavoitteeksi asiakkaan hyvä elämänlaatu. Teoksessa J. Kulmala (toim.) Pa-
rempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustan-
nus, 20 – 42.
- Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A., Kuula, A., Rissanen, R. & Karvinen, I.
2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto KVALIMOTV. Kvalitatiivisten menetel-
mien verkko-oppikirja. [PDF-verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen
tietoarkisto. [Viitattu 12.2.2021]. Saatavana: [https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoar-
kisto/julkaisut/kvalimotv.pdf](https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoar-
kisto/julkaisut/kvalimotv.pdf)
- Saari, T. 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tieto-
työssä. [Verkkajulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden

yksikkö. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 6.1.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9478-9>

Salmi, P. 2018. Työmotivaation lähteet digitalisaatioajan sukupolvien näkökulmasta. [Verkkajulkaisu]. Jyväskylän Yliopisto. Kauppakorkeakoulu. Pro Gradu -tutkielma. [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/58027/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201805212687.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. [Verkkajulkaisu]. Turun Ammattikorkeakoulu. Puheenvuoroja 72. [Viitattu 7.2.2021]. Saatavana: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>

Schneider, B., Yost, A.B., Kropp, A., Kind, C. & Lam, H. 2017. Workforce engagement: What it is, what drivers it, and why it matters for organizational performance. [Verkkoartikkeli]. Journal of organizational behavior. [Viitattu 6.1.2021]. Saatavana: http://www.drbeschneider.com/Schneider_et_al-2017-Journal_of_Organizational_Behavior.pdf

Seinäjoen Ammattikorkeakoulu, 23.8.2019. Ylemmän AMK-tutkinnon opinnäytetyön ohje. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.2.2021]. Saatavana: <https://intra.seamk.fi/Opiskelu-SeAMKissa/Valmistuminen/Opinnaytetyoohje>

Simström, H. 2009. Tunneälytaidot ikäjohtamisessa. Esimiehen tunneälytaidot ja niiden tärkeys kuntahenkilöstön arvioimana. [Verkkajulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 6.2.2021]. Saatavana: <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-7742-3>

Sosiaalialan korkeakoulujen ammattijärjestö Talentia ry:n ammattieettinen lautakunta 2013-2016. 2017. Arki, arvot ja etiikka. Sosiaalialan ammattihenkilön eettiset ohjeet. Helsinki: PunaMusta Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2017. Laatusuositus hyvän ikääntymisen tukemiseksi ja palveluiden parantamiseksi. [Verkkajulkaisu]. Valtioneuvoston julkaisu 6/2017. [Viitattu 7.1.2020.] Saatavana: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80132/06_2017_Laatusuositusjulkaisu_fi_kansilla.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriö 2018. Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi. Sosiaalialan ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus. [Verkkajulkaisu]. Valtioneuvoston julkaisusarja 22/2018. [Viitattu 7.1.2020]. Saatavana: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160904/22_TUKA_STM_WEB.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020-2023. Tavoitteena ikäystävällinen

- Suomi. [Verkkajulkaisu]. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2020/29. [Viitattu 6.3.2021]. Saatavana: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162455/STM_2020_29_J.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2019, Väestöennuste. [Verkkajulkaisu]. ISSN=1798-5137.2019, liitekuvio 3. Väestö iän mukaan 1900-2018 ja ennustettu 2019-2070. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 23.8.2020]. Saatavana: http://www.stat.fi/til/vaenn/2019/vaenn_2019-09-30_kuv_003_fi.html
- Syvänen, S., Tikkamäki, K., Loppela, K., Tappura, S., Kasvio, A. & Toikko, T. 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. [Verkkajulkaisu]. Tampereen University Press. [Viitattu 28.8.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9985-2>
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tietotuotantoon. 3. painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino – Juvenes Print.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.
- Turjanmaa, R. 2014. Older people's individual resources and reality in home care. [Verkkajulkaisu]. Itä-Suomen Yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja. [Viitattu 3.3.2021]. Saatavana: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/14350/urn_isbn_978-952-61-1616-7.pdf
- Turunen, T. 2012. Työorientaatiot muutoksessa – suomalaisten palkansaajien työhön ja organisaatioon kohdistuva sitoutuminen sekä työhön kohdistuvat odotukset Eurooppalaisessa vertailussa. [Verkkajulkaisu]. Helsingin Yliopisto. Valtiotieteen tiedekunta. Sosiaalitieteen laitos. Väitöskirja. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-10-6713-6>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä eettinen käytäntö. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 12.1.2020]. Saatavana: <http://www.tend.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanto>
- Työterveyslaitos 2019. Työhyvinvointi. [Verkkosivu]. [Viitattu 12.1.2020]. Saatavana: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi>
- Valtioneuvosto 10.12.2019. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. [Verkkajulkaisu]. Valtioneuvosto: Valtioneuvoston julkaisuja

2019:31. [Viitattu 25.8.2020]. Saatavana: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161931/VN_2019_31.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valtonen, A. & Viitanen, M. 2020. Ryhmäkeskustelut laadullisena tutkimusmenetelmänä. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus, 118 – 130.

Wallin, M. 2017. Ikäjohtaminen vanhustyössä. Teoksessa J. Kulmala (toim.) Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 90 – 114.

Wallin, O. 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista. [Verkojulkaisu]. Tampereen Yliopisto. Akateeminen väitöskirja. [Viitattu 11.1.2020]. Saatavana: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66905/978-951-44-8818-4.pdf?sequence=1>

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Toinen painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

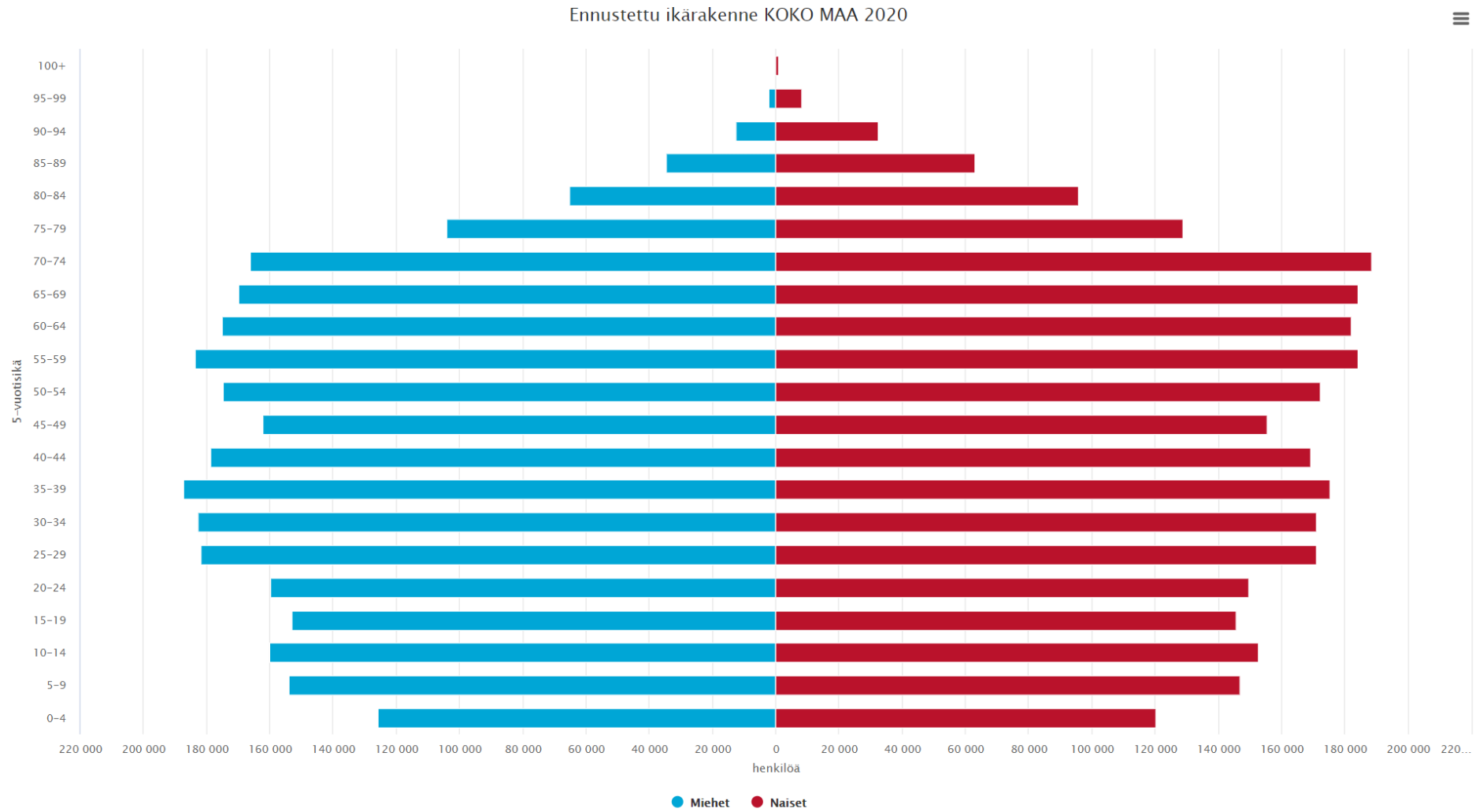
Vilokkinen, S. 2020. Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys milleniaalityöntekijöiden organisaatioon kiinnittymisessä. [Verkojulkaisu]. Jyväskylän Yliopisto. Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Kieli- ja viestintätieteiden laitos. Maisteritutkielma. [Viitattu 30.8.2020]. Saatavana: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/70903/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-202006255093.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

LIITTEET

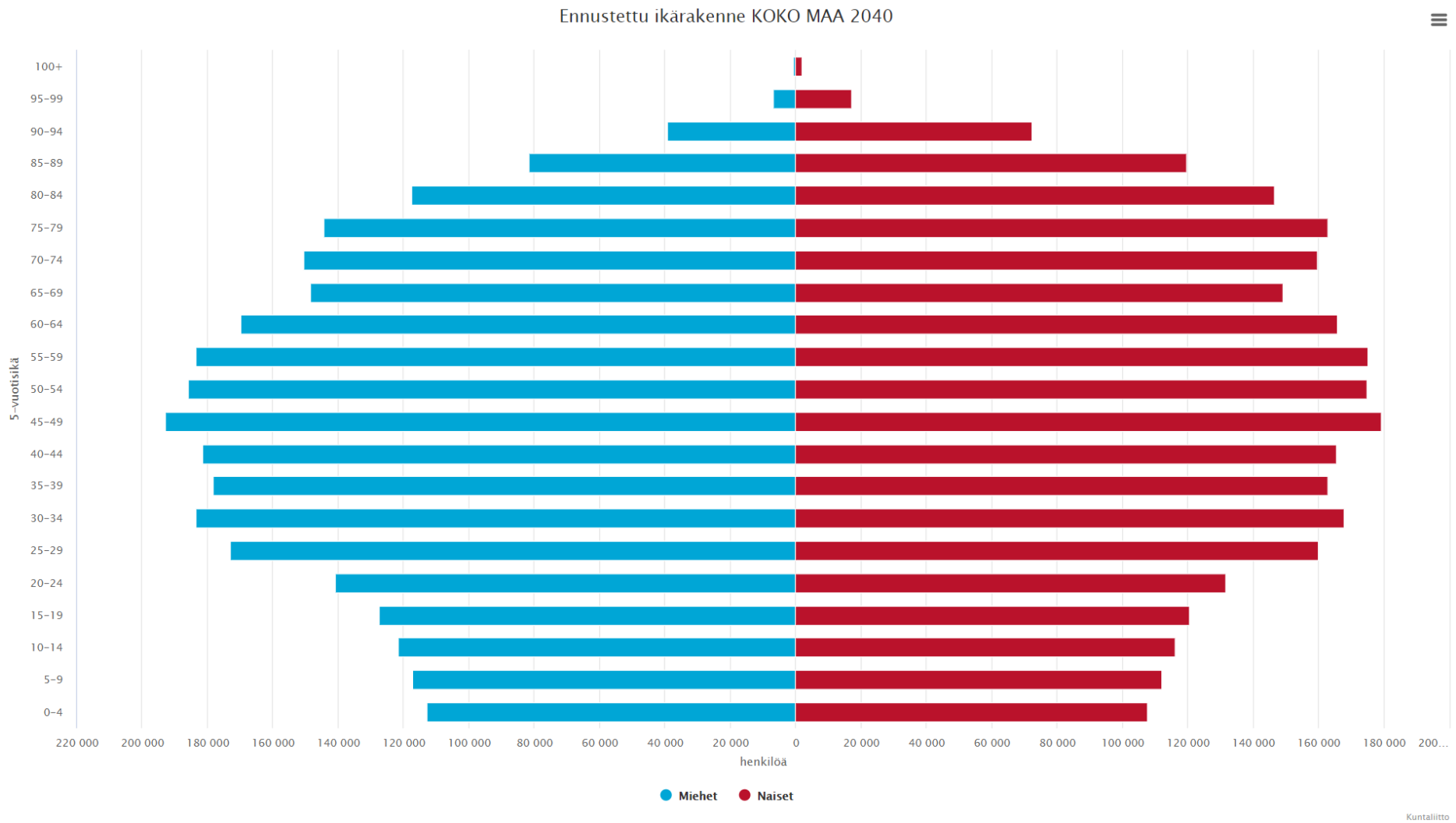
Liite 1. Suomen väestö ikäryhmittäin v. 2020

Liite 2. Suomen väestö ikäryhmittäin v. 2040

Liite 3. Väestö iän mukaan 1900-2018 ja ennustettu 2019-2070

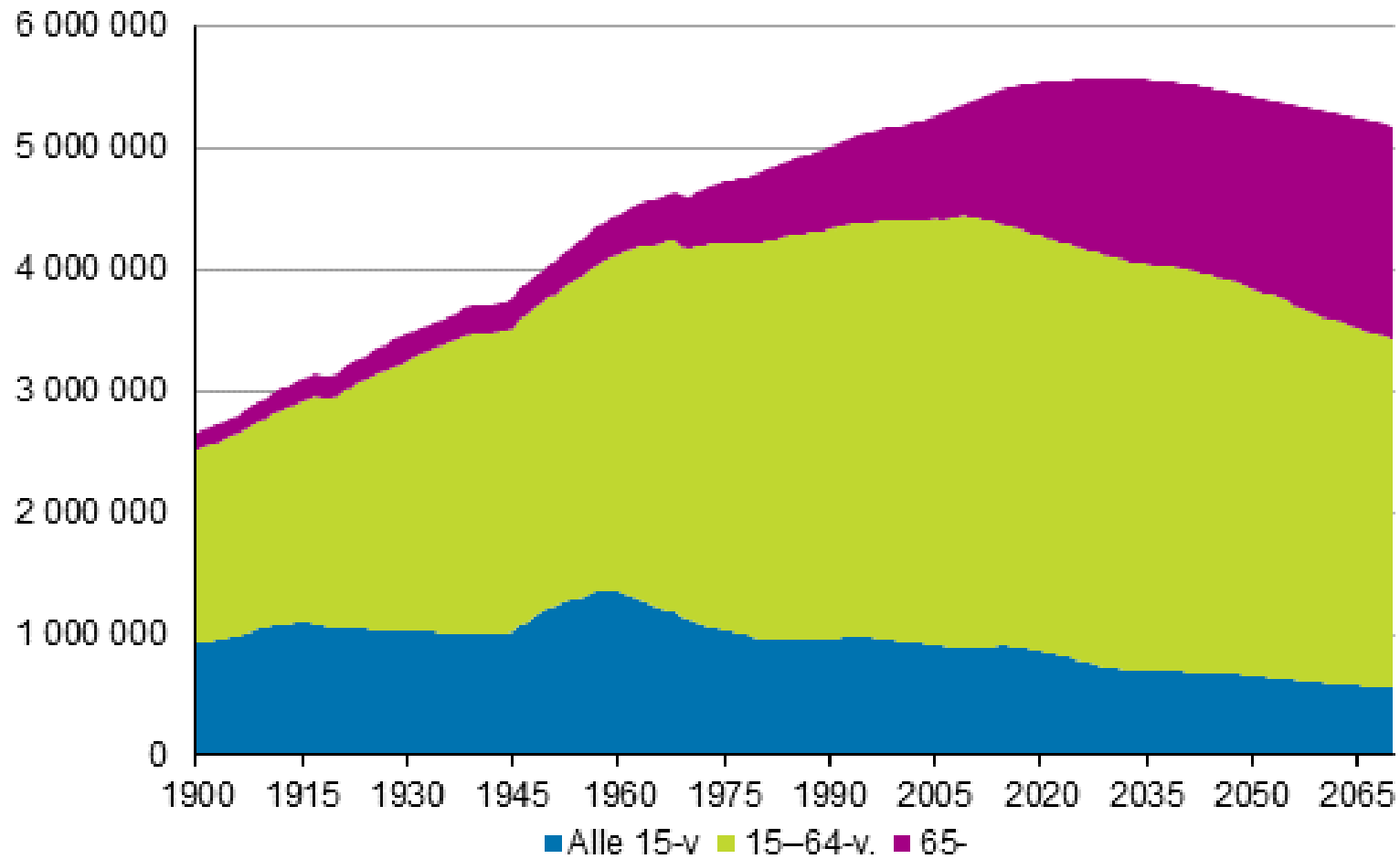


Liite 1. Suomen väestö ikäryhmittäin v. 2020 (Kuntaliitto 2019; Suomen virallinen tilasto 2019)



Liite 2. Suomen väestö ikäryhmittäin v. 2040 (Kuntaliitto 2019; Suomen virallinen tilasto 2019)

Liite 3. Väestö iän mukaan 1900-2018 ja ennustettu 2019-2070



Väestöennuste. Väestö iän mukaan 1900-2018 ja ennustettu 2019-2070. (Suomen virallinen tilasto 2019)