



Merja Hiihtola & Miia Sääskö
Diakonia-ammattikorkeakoulu, Helsinki
Monialainen ja yhteensovittava johtaminen
Terveystenhoitaja YAMK
Sosionomi YAMK
Opinnäytetyö 2022

TYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA TYÖHYVIN- VOINNISTA JA ESIHENKILÖN ROOLISTA ITSE- OHJAUTUVALLA TYÖKENTÄLLÄ



TIIVISTELMÄ

Merja Hiihtola & Miia Sääskö

Työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista ja esihenkilön roolista itseohjautuvalla työkentällä

Sivut 40, 5 Liitettä

Syksy, 2022

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveystieteiden YAMK-tutkinto

Monialainen ja yhteensovittava johtaminen

Terveydenhoitaja (YAMK), Sosionomi (YAMK)

Opinnäytetyön tavoitteena oli antaa työkaluja ja ehdotuksia esihenkilötyön kehittämiseen itsenäisen työn johtamisessa sekä työhyvinvoinnin tukemisessa. Tutkimuskysymyksinä olivat, millaiseksi itsenäistä työtä tekevät työntekijät kokevat työnkuvansa ja työhyvinvointinsa sekä millaista lähiesihenkilön tukea itsenäistä työtä tekevät työntekijät odottavat? Opinnäytetyö toteutettiin valtakunnalliselle lastensuojelujärjestölle sekä Uudenmaan alueella toimivalle kotihoidolle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää itsenäistä työtä tekevien työntekijöiden näkemyksiä mikä heidän työssään on itsenäistä sekä heidän kokemuksia työhyvinvoinnistaan. Lisäksi opinnäytetyössä selvitettiin, millaista tukea itsenäistä työtä tekevät odottavat esihenkilöltään.

Opinnäytetyö oli laadullinen tutkimus ja aineiston analyysi toteutettiin sisälönanalyysillä. Aineistoa kerättiin lomakehaastatteluilla ja täydennettiin muutamman työntekijän yksilöhaastattelulla. Teoreettisena viitekehystenä opinnäytetyölle oli itsenäinen työ ja itseohjautuvuus, esihenkilö ja johtaminen sekä työhyvinvointi. Opinnäytteen tulokulmaan oli vähän tutkittua tietoa saatavilla. Aineistoon saatu vastausmäärä (19,6%) oli matala ja tulokset ovat suuntaa antavia.

Tuloksissa itsenäisen työn työnkuva näyttäytyi laajana, useiden työtehtävien kokonaisuutena. Itsenäistä työtä ja itseohjautuvuutta pidettiin mielekkäänä, yhtenä työhyvinvointia edistävänä elementtinä. Työyhteisön tuki ja toimivuus nähtiin vaikuttavan työhyvinvointiin myönteisesti. Myös työympäristön nähtiin vaikuttavan positiivisesti työhyvinvointiin, vaikka siihen ei ollut aina itsellä tai organisaatiolla mahdollista vaikuttaa. Työntekijät odottivat esihenkilön tuelta tasavertaisuutta, empatiaa ja kohtaamista. Esihenkilön odotettiin olevan työntekijöiden saatavilla ja tuntevan heidän työnsä sisältöä.

Opinnäytetyön johtopäätöksiin nousi itsenäisen työn kuvan teemoina asiakastyö, ajan hallintaan liittyvät työtehtävät, verkostoyhteistyö sekä toimistotyö. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä olivat työyhteisö, työympäristö sekä oman työn työtehtävien mielekkyys. Työyhteisön ja työympäristön toimivuuteen kannattaa organisaatioissa panostaa. Esihenkilön antama tuki koettiin tärkeänä. Työnantajan tulee varmistaa riittävä tuen saanti työntekijöilleen. Kannustavalla ja ohjaavalla otteella tuetaan itseohjautuvuutta ja työyhteisön työhyvinvointia.

Asiasanat: Esihenkilö, johtaminen, valmentava johtaminen, itsenäinen työ, itseohjautuvuus, työhyvinvointi

ABSTRACT

Merja Hiihtola & Miia Sääskö

Employees' experiences of well-being at work and the supervisor's role in a self-directed workplace

40 pages, 5 appendices

Autumn 2022

Diaconia University of Applied Sciences

Master of Social and Health Care Services

MA degree in Interdisciplinary and Collaborative Leadership

The aim of the thesis was to provide tools and suggestions for developing the supervisor's work in independent work and supporting well-being at work. The research questions were: how do employees who work independently perceive their job description and well-being at work, and what kind of support do employees who work independently expect from their supervisor? The thesis was carried out for a national child welfare organization and for home care in the Uusimaa region. The purpose of the thesis was to find out the views what is independent in their work and experiences of their well-being at work. In addition, the purpose was to find out self-directed employees' expectations of the supervisor's support for their work.

The thesis was a qualitative study, and the analysis of the data was carried out by using content analysis. The data was collected by using form interviews and supplemented with individual interviews of a few employees. The theoretical framework was independent work and self-determination, the supervisor and management together with well-being at work. There was marginally researched information available for our viewpoint of thesis. The number of responses (19,6%) to the data was low and the results are indicative.

In the results, the job description of independent work appears broad, with several tasks as a whole. Independent work and self-determination are considered meaningful, being one of the elements that promote well-being at work. Support and functionality of the work community affects positively well-being at work. Also work environment affects well-being positively at work, although it is not always possible for an employee or the organization to influence it. Employees expect equality, empathy, dialogic encounter and accessibility from the support of the supervisor. The supervisor is expected to be available to the employees and to know the content of their work. With an encouraging and guiding approach, self-determination and the work community's well-being are supported.

The conclusions of the thesis were the themes of the independent job description: customer work, tasks related to time management, network cooperation and office work. Factors affecting well-being at work are the work community, the work environment and the meaningfulness of one's own work tasks. Organizations should invest in the functionality of the work community and work environment. The supervisor's support is experienced as important. The employer must ensure sufficient support for employees.

Keywords: supervisor, management, coaching leadership, independent work, self-determination, work well-being

Sisällys

1 JOHDANTO	4
2 ITSEOHJAUTUVUUDEN JOHTAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI	6
2.1 Itseohjautuvuus.....	6
2.2 Johtaminen	8
2.2.1 Henkilöstöjohtaminen.....	10
2.2.2 Esihenkilötyö ja johtaminen.....	10
2.3 Työhyvinvointi	12
3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET.....	13
4 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ	14
5 TUTKIMUSMENETELMÄ	15
5.1 Aineiston keruu	15
5.2 Analyysimenetelmä	16
6 TULOKSET	18
6.1 Taustakysymykset.....	18
6.2 Itsenäinen työ ja itseohjautuvuus	19
6.3 Työhyvinvointi	22
6.3.1 Työympäristön vaikutus työhyvinvointiin	25
6.3.2 Työyhteisön vaikutus työhyvinvointiin	26
6.4 Esihenkilön tuki	27
6.5 Työntekijävaihtuvuus ja vastaajien ajatuksia.....	29
7 EETTISET NÄKÖKOHDAT JA LUOTETTAVUUS	30
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET	33
8.1 Johtopäätökset ja tulosten tulkinta	33
8.1.1 Esihenkilön tuki	33
8.1.2 Työhyvinvointi ja työntekijävaihtuvuus	34
8.1.3 Itsenäinen työ ja itseohjautuvuus	37
8.2 Jatkotutkimus ja kehittämissuhteita	38
9 POHDINTA	39

LÄHTEET	41
LIITE 1. Haastattelulomake.....	45
LIITE 2. Kyselylomakkeen saatekirje	47
LIITE 3. Haastatteluiden pohjakysymykset	48
LIITE 4. Haastattelun saatekirje	49
LIITE 5. Tietosuojaseloste	50

1 JOHDANTO

Sote-alaa ravisteli syksyllä 2022 työkiista lakkoineen ja joukkoirtisanoutumisen uhkineen. Työkiistaan saatiin ratkaisu ja sen kautta mediassa nostettiin lähinnä hoitoalan palkkaratkaisut otsikoihin. Työkiistan hyväksytyyn sovintoesitykseen sisältyy kuitenkin palkkaratkaisun lisäksi tärkeitä kohtia työoloihin ja työhyvinvointiin liittyen. Sote-alan vetovoiman toivotaan paranevan uuden sopimuksen myötä. Työn mielekkyys ja merkityksellisyys ovat olennainen osa työhyvinvointia ja alan vetovoimaisuutta. Uuden työehtosopimuskauden ajaksi asetetaan työryhmä arvioimaan henkilöstön työhyvinvointia, työkyvyn tuen ja työolojen parantamista. Tavoitteina työryhmällä on esihenkilötyön tukeminen ja sote-alan houkuttelevuuden lisääminen, koska esihenkilötyö vaikuttaa tällä työkentällä henkilöstön työhyvinvointiin päivittäin. (Patja & Puhilas, 2022.)

Itseohjautuvuus on yksi keino vaikuttaa työhyvinvointiin ja vetovoimaisuuteen. Itseohjautuva ja itsenäinen työ tarkoittaa usein myös yksintyöskentelyä. Lähtökohdana opinnäytetyössämme on itsenäistä työtä tekevien itseohjautuvuus. Itseohjautuvuutta voidaan käsitellä yksilön ominaisuutena, jolloin motivoitunut työntekijä nähdään itsensä vastuuttajana ja oma-aloitteisena toimijana. Toiminta ilman ulkopuolista ohjausta ja kontrollia itsenäisesti kuvaa työntekijän itseohjautuvuutta. Hänen ei tarvitse tuolloin kysyä lupaa jokaiseen ratkaisuunsa tai toimintaansa. Itseohjautuva työntekijä kykenee edistämään organisaation päämääriä oman harkinnan käyttämisellä. (Lanne-Eriksson, 2021.) Opinnäytteessämme itseohjautuvuus siis pitää sisällään itsenäistä työtä tekevän työntekijän ja on ennakkokäsityksenä aineistossamme.

Työnantajan velvollisuus on selvittää, onko työpaikalla yksintyöskentelyä, sekä arvioida liittykö siihen vaaroja tai haittoja työntekijän turvallisuudelle tai terveydelle. Yksintyöskentelyn haittoja ja vaaroja arvioidessa erityisesti täytyy arvioida, liittykö työhön tapaturman, väkivallan tai psykososiaalisen kuormituksen riski. Työolosuhteet on järjestettävä mahdollisimman turvalliseksi. Työturvallisuuslaki (738/2002) ohjaa ja määrittää yksintyöskentelevien oikeuksia sekä määrittää työnantajan velvollisuuksia. (L738/2002 29. §; Työsuojelu.fi, 2021.)

Työhyvinvointi on olennainen osa tänä päivänä sosiaali- ja terveydenhuollon veto- ja pitovoimaisuutta ajatellen. Työhyvinvoinnin heikentyminen on osaltaan syynä alalle koulutukseen hakeutuneiden määrän vähenemisessä ja myös rekrytointihaasteiden taustalla. Työhyvinvointiin vaikuttaa monet eri asiat ja työntekijöiden yksilölliset kokemukset. Kasvavaan työvoimapulaan sosiaali- ja terveysalalla on arvioitu kohta tarvittavan kaikki käytössä oleva työvoima. Työn ja yksiyksiselämän yhteensovittaminen on hyvä huomioida työnteon motiiveja tarkasteltaessa. Vaikuttamisen mahdollisuus ja osaamisen kehittäminen omassa työssä edistävät omaan työhön ja organisaatioon sitoutumista. (Järvinen, 2011.)

Lähiesihenkilön tehtävät ovat moninaisia, aina kehitysideoiden eteenpäin viemisestä työtapojen parantamiseen. Lähiesihenkilöllä on näiden lisäksi tärkeä rooli työntekijöiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtimisessa. Opinnäytetyössä tutkimme lähiesihenkilön roolin ja työhyvinvoinnin merkitystä itseohjautuvaa työtä tekeville ammattilaisille sosiaali- ja terveysalalla.

Tuleva soteuudistus on tuonut organisaatioihin palvelukohtaisia ja rakenteellisia muutostarpeita, jotka ovat lisänneet itseohjautuvuuden tarvetta sosiaali- ja terveysalalla. Muutokset vaikuttavat oleellisesti työyhteisöihin ja niiden työhyvinvointiin sekä johtamiseen rakennemuutosten vaikuttaessa kokonaisuuteen. Itseohjautuvat tiimit tuovat tehokkuutta työskentelyyn. Osaamisen johtamisen kokonaisvaltaisuus ja valmentavan johtamisen tuoma tuki työntekijöille ovat nykyjohtamisen piirteitä (Rousu, 2021.) Opinnäytetyön tulokset antavat kokemuksellista tietoa työhyvinvoinnista ja toivotusta lähiesihenkilön tuesta itseohjautuvalla työskentällä. Suuntaa antavia tuloksia voidaan hyödyntää niin opinnäytetyön yhteistyökumppaneilla, kuin muissakin organisaatioissa tarpeen mukaan.

2 ITSEOHJAUTUVUUDEN JOHTAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI

2.1 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuus käsitteellä ei ole akateemisesti riittävästi todennettua määritelmää. Edes kotimaisten kielten keskus ei tunne sanaa itseohjautuvuus. Kuitenkin itseohjautuvuus käsitettä käytetään kuvaamaan ihmisten työskentelyä ja toimintaa itsenäisesti ilman jonkun toisen kontrollointia tai ohjausta. (Savaspuro, 2019.)

Tutkijat Edward Decin ja Richard Ryan ovat tehneet itseohjautuvuusteorian (self-determination theory). Heidän teoriassaan ihmisen oma sisäinen motivaatio kasvaa, kun hän saa täytettyä omat perustarpeensa. Näihin ihmisen psykologisiin perustarpeisiin kuuluu omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Perustarpeet liittyvät useaan ihmisen eri elämänalueeseen ja työelämä on yksi niistä. Teorian mukaan ihmisen sisäinen motivaatio kasvaa myönteisen palautteen kautta. Kun työntekijä saa myönteistä palautetta omasta kyvykkyystään, omaehtoisuudestaan ja kuulumisestaan yhteisöön, motivoituu työntekijä automaattisesti sekä innostuu työstään. Hän työskentelee tällöin kohti päämääriä ja ottaa vastuuta työyhteisössä ja kantaa oman vastuunsa työskentelystään (Deci & Ryan, 2009.)

Vuonna 2020 toteutettiin hanke, jonka yleisenä tavoitteena on ollut kehittää kotihoitoa Suomessa eri alueilla. Hankkeen tarkoituksena oli saada selville itseohjautuvuuden hallinnollinen soveltuminen kotihoidon toimintaan. Itseohjautuvuuden uskottiin vaikuttavan tiimeihin ja kotihoidon työntekijöiden työkykyyn sekä työhyvinvointiin positiivisesti. Hankkeeseen kerättiin aineistoa alussa ja lopussa kahden eri kokoisen kunnan kotihoidon henkilöstöltä haastattelemalla, työhyvinvointikyselyllä ja asiakas- ja henkilöstökyselyllä. Hankkeeseen osallistui loppuvaiheessa myös edellä mainittuja kuntia suurempi kunta ja palveluasuminen. (Burström ym., 2020.)

Hankkeen tuloksien mukaan itseohjautuvuus sopii suomalaiseen palvelujärjestelmään ja itseohjautuvuudella nähtiin positiivisia vaikutuksia palvelujärjestelmään. Positiiviset vaikutukset näkyivät kuitenkin enemmän palveluasumisessa ja

heikommin kotihoidossa. Henkilöstökyselyiden tulosten mukaan itseohjautuvuudella on yhteyttä tiimin mahdollisuuteen vaikuttaa työhönsä, tiimin toimivuuden kokemukseen, johtamisen oikeudenmukaisuuteen, kykyjen käyttömahdollisuuksiin yksilöllisesti ja työn kuormittavuuteen liittyen kiireeseen sekä yksintyöskentelyyn. Vaikutusmahdollisuus omaan työhön lisääntyy itseohjautuvassa tiimissä ja tiimin koettiin toimivan paremmin yhdessä. Johtamisen oikeudenmukaisuuden kokemukseen ei hankkeessa havaittu muutoksia, mutta itseohjautuvuus kasvatti kuitenkin henkilöstön ja esihenkilön välistä luottamusta. Itseohjautuvissa tiimeissä koettiin enemmän mahdollisuuksia käyttää omia yksilöllisiä kykyjä. Kiireen ja yksintyöskentelyn aiheuttama stressi oli matalammalla tasolla itseohjautuvuuteen valmennetuissa tiimeissä. (Burström ym., 2020.)

Hankkeen aikana tehtyjen henkilöstökyselyiden tulokset kertovat itseohjautuvuuden vaikuttavan henkilöstön työhyvinvointiin nimenomaan työtyytyväisyyden, työpaikan vaihtohalukkuuden ja hoidon laadun kokemuksena. Työtyytyväisyys oli parempaa työntekijöillä, jotka saivat vaikuttaa työn organisointiin. Työpaikan vaihtohalukkuuteen vaikutti tulosten mukaan työntekijöiden kokemus kollegoiden ja esihenkilön tuesta. Työnantajaan sitoutuminen oli korkeampaa niillä työntekijöillä, jotka kokivat pystyvänsä vaikuttamaan omaan työhönsä. Työntekijät arvioivat itse hoidon laadun parantuneen itseohjautuvuuden myötä. Tutkimuksen perusteella voi todeta, että palveluasumisessa on enemmän vuorovaikutusta henkilöstön kesken kuin kotihoidossa johtuen paljon työympäristöstä. Kotihoidon työn ollessa erittäin itsenäistä ja joskus yksinäistä, on kotihoidossa haastavampaa kehittää työtä yhdessä kollegoiden kanssa, koska vuorovaikutusmahdollisuuksia on vähemmän kuin palveluasumisyksikön samalla osastolla työskennellessä. Hankkeesta ei kuitenkaan saatu yksiselitteisiä vastauksia mitkä tekijät vaikuttivat itseohjautuvuudessa henkilöstön työhyvinvoinnin, tyytyväisyyden, työpaikkavaihtohalukkuuden tai hoidon laadun muutoksiin. Tiimityön toimivuuden parantuminen ja tiimin vaikutusmahdollisuuksien parantuminen, myös yksilötasolla, näyttäisivät olleen kuitenkin vaikuttavia tekijöitä. (Burström ym., 2020.)

Yksintyöskentelyä ovat tilanteet, jossa työntekijä toimii fyysisesti tai sosiaalisesti eristettynä, ilman suoraa kontaktia muihin työntekijöihin. Fyysinen yksintyöskentely on sitä, että työtilassa ei ole muita työntekijöitä, kun taas sosiaalisesti yksin

työskentelyä ovat tilanteet, jossa työyhteisön tuki ei ole mahdollista. Ammatillista yksintyöskentelyä ovat tilanteet, joissa työntekijä on ainoa omaa työnkuvaansa edustava henkilö työyhteisössä. (Työsuojelu.fi, 2021.)

Yksintyöskentely on tavallista useissa työtehtävissä, eikä suoranaisesti haitallista, mutta yksintyöskentelyn kautta täytyy pohtia erinäisiä riskitekijöitä työssä. Yksintyöskentelyssä pitää ja on syytä arvioida esimerkiksi tapaturman ja väkivallan vaarat sekä psykososiaaliset kuormitustekijät. Yksintyöskentelyyn voi liittyä vaara väkivallan uhan takia tai se voi lisätä väkivallan uhkaa joissakin työtehtävissä. Myös psykososiaalinen kuormitus saattaa lisääntyä yksintyöskentelyssä, jopa lyhytaikaisena, varsinkin, jos tilanteeseen liittyy muita kuormitustekijöitä. (L738/2002 29. §; Työsuojelu.fi, 2021.)

Työnantajan velvollisuus on selvittää, onko työpaikalla yksintyöskentelyä, sekä arvioida liittyykö siihen vaaroja tai haittoja työntekijän turvallisuudelle tai terveydelle. Yksintyöskentelyn haittoja ja vaaroja arvioidessa erityisesti täytyy arvioida, liittyykö työhön tapaturman, väkivallan tai psykososiaalisen kuormituksen riski. Työolosuhteet on järjestettävä mahdollisimman turvalliseksi. Työturvallisuuslaki (738/2002) ohjaa ja määrittää yksintyöskentelevien oikeuksia sekä määrittää työnantajan velvollisuuksia. (L738/2002 29. §; Työsuojelu.fi, 2021.)

2.2 Johtaminen

Johtamisen teoria on vuosituhansien aikana muotoutunut perimätiedon pohjalta. Tiede on tullut perimätiedon tilalle viimeisen sadan vuoden aikana. Johtamisajatteluun vaikuttavat muun muassa taloustieteiden, sosiologian ja historian tutkimukset. Johtaminen on toimintaa, jonka tavoite on päästä ennalta toivottuun päämäärään ihmisten avulla ja heidän kanssaan (Viitala & Jylhä, 2019; Rousu, 2021). Johtamiseen tärkeimpiä työtehtäviä ovat suunnittelu, organisointi, arviointi ja ihmisten johtaminen. (Viitala & Jylhä, 2019.)

Osaaminen on oppimisen tulos. Osaaminen siis tarvitsee pohjalle oppimisen kokemuksen. Osaamisen kehittäminen on itse työelämässä tapahtuvaa

oppimisprosessia ja oppimisen tulosta. Onnistuneessa strategiassa on merkitystä sillä, miten organisaatiolla on kyky oppia ja hyödyntää oppimaansa toimintakentällä. (Työ2030, 2022.) Osaamisen johtaminen (knowledge management) on usein eriytynyt organisaation johtamisesta. Tällöin henkilöstön kehittäjät ovat vastuussa osaamisen johtamisesta. Osaamisen johtaminen on strategian mukaista toiminnan ja työn johtamista, jota voidaan toteuttaa yhdessä henkilöstön kehittäjien kanssa. Hyvä osaamisen johtaminen näkyy ylimmästä johdosta aina henkilöstöjohtamiseen ja arkityöhön kiinnittyneenä strategian mukaisena toimintana ja organisaation polkuna kohti menestyvää liiketoimintaa. Alati muuttuvassa toimintaympäristö edellyttää ennakoitua ja nopeaa toimintaa sekä osaamisen johtamista organisaation vision saavuttamiseksi. (Tuomila & Sumkin, 2012.) Osaamisen johtaminen on kaikkea, millä edistetään osaamisen kehittymistä ja hyödyntämistä organisaatioissa ja yrityksissä (Viitala & Jylhä, 2019).

Hyvässä valmentavassa johtamisessa esimiehen tuki vahvistaa työntekijöidensä itseluottamusta ja itseohjautuvuutta omassa työssään. Esimies antaa työntekijälleen vastuuta ja valtaa riittävässä määrin, tukien ja ohjaten työntekijää toimesaan, siinä määrin, kuin on tarvetta. Esimies mahdollistaa työntekijöiden oppimista ja kehittymistä työssään. Valmentavassa johtajuudessa vahvistetaan työntekijöiden tietoutta ja reflektointia omasta osaamisesta ja kehityskohteista sekä annetaan rakentavaa palautetta alaisilleen. Valmentavan johtamisen on havaittu lisäävän työtyytyväisyyttä työyhteisössä sekä lisäävän työntekijän sitoutumista organisaatioon. Valmentava johtaminen on ihmisten johtamista ja soveltuu hyvin lähiesihenkilölle. (Peláez Zuberbuhler ym., 2019; Viitala & Jylhä, 2019.)

Valmentavalla johtajuudella tavoitellaan yksilön ja ryhmien kehittymisen lisäksi itseohjautuvaa työtettä, uuden oppimista sekä innovatiivisen työotteiden sisäistämistä. Valmentavan työotteiden tahtotila on saada työntekijät yksilöstä ryhmäksi ja ryhmästä joukkueeksi, jotka tukevat toisiaan kohti yhteistä päämäärää yhdessä oppien. Edellytyksenä onnistuneelle valmentavalle johtamiselle on työyhteisön hyvä ilmapiiri, yhteistyötaidot ja henkilöstön toistensa tuntemus. (Viitala & Jylhä, 2019.)

2.2.1 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtaminen on jokaisessa yrityksessä yksi keskeinen johtamisen kenttä. Hyvällä henkilöstöjohtamisella vaikutetaan yksilöiden suoriutumiseen ja onnistumiseen. Kun yksilöstä nousee yrityksen menestyksen tekijä, vaikuttavana tekijänä on henkilöstöjohtaminen ja sen onnistuminen. Yksi avain yrityksen menestykseen on hyvä henkilöstön johtaminen. (Viitala, 2021.)

Henkilöstöjohtamisen avulla vaikutetaan yrityksen oikeaan resurssimäärään ja sen kohdentamiseen oikeisiin osa-alueisiin. Henkilöstöjohtamisella vaikutetaan, kuinka osaaja suoriutuu toimestaan yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Hyvän suoriutumisen taustalla näkyy motivaatio, osaaminen, sitoutuminen, työhyvinvointi ja hyvät työolosuhteet. Henkilöstöjohtamisella hankitaan, valitaan, sitoutetaan, kehitetään ja hyödynnetään henkilöstöä niin, että sekä yksilöiden että organisaation tavoitteet ovat saavutettavissa. Henkilöstöjohtamista voi lähestyä kovalla tai pehmeällä mallilla. Kovassa henkilöstöjohtamisessa korostuu vahvana kustannusnäkökulma, kun taas pehmeässä henkilöstöjohtamisessa painotetaan voimavaranäkökulmaan. (Viitala, 2021; Martela 2021.)

2.2.2 Esihenkilötyö ja johtaminen

Esihenkilötyötä ja johtajuutta vertailtaessa voidaan ne jaotella periaatteellisiin eroihin. Esihenkilötehtävä jo sanana kuvaa tehtävien painottamista ja siinä korostuu työnjohdolliset vastuut ja tehtävät. Esihenkilötehtävä on sovittua ja ulkopuolelta annettua vallankäyttöä esimerkiksi työntekijöiden palkkaamista, irtisanomista ja tehtävien määrittelyä. Johtajuus voidaan ajatella enemmän ilmiönä, joka voidaan ottaa tai antaa ilman kirjallista sopimusta. Johtajuus on suunnan näyttämistä, vaikuttamista ihmiseen ja heidän toimintaansa. Esihenkilötyöhön kuuluu siis johtajuus ja ne ovat yhdessä toimintaa moniulotteisissa rakenteissa tai organisaatioissa missä kaikki vaikuttaa kaikkeen. (Aaltonen ym., 2016, s. 114–118.)

Lähiesihenkilötyö ja johtaminen vaativat useita taitoja ja siihen kuuluu useita tehtäviä. Tehtävät voidaan jaotella kuuteen osa-alueeseen, valta ja vastuu,

suunnittelu, henkilöstöasiat, organisointi ja valvonta, taloushallinto ja päätöksenteko. Yleisimmin ajatellaan johtamisen koostuvan toiminnan johtamisesta ja ihmisten johtamisesta. (Laaksonen & Ollila, 2017.)

Yleinen asetelma organisaatioissa on, että esihenkilö on alaistensa johtaja. Yleensä johtajuus koostuu organisaatioissa muodollisesta vallan ja vastuun käytöstä. Esihenkilötehtävällä ja johtajuudella on käsitteellisiä eroja, mutta esihenkilötyöhön kuuluu vahvasti johtajuus. Esihenkilö ei voi olla ainoastaan hallinnollisten asioiden hoitaja, jos tavoitteena on johtaa tiimiä tai työntekijöitä heidän perustehtävässään. Johtamiseen tarvitaan henkilökohtaista halua ja kykyä toimia tehtävässä. Johtamiseen kuuluu myös suunnan näyttämistä ja tiimin yhteishengen luomista. (Aaltonen ym., 2016, s. 114–118.)

Tämän päivän työskentelytavat ja tehtävien organisoituminen vaativat jossain määrin työpaikassa etäjohtamista. Useat maailmanlaajuiset yhtiöt tekevät töitä hajautetuissa organisaatioissa, joissa työntekijät ovat sijoittuneet eri puolille maailmaa, mutta tällaista hajautettua työtä tehdään pienemmissäkin kotimaisissa organisaatioissa. Etäjohtaminen on hajautetuissa organisaatioissa vaativampaa, kuin perinteisissä organisaatioissa. (Tuomi, 2022; Työturvallisuuskeskus, 2018.)

Esihenkilöiltä vaaditaan luovuutta saadakseen johdettua prosesseja eteenpäin ilman fyysistä kohtaamista henkilöstön kanssa. Hajautettu työyhteisö tarvitsee luottamukseen perustuvaa johtamista vanhanaikaisen kontrolloivan johtamisen tilalle. Etäjohtaminen perustuu tavoitteiden ja tehtävien johtamiseen. Etäjohtamisessa painottuu yhteinen päämäärä, tapaamiset joko läsnä olevana tai viestintävälineiden avulla, työntekijöiden yksilöllisyys ja yksilölliset tarpeet, työntekijöiden erilaiset tehtävät, työskentelyn sijaintien erilaisuus ja etäisyys työpisteiden välillä sekä tuki osaamiseen, yhteisöllisyyteen ja työn suorittamiseen. Onnistunut ja hyvä etäjohtaminen vaatii johtajan helppoa tavoitettavuutta, avoimuutta tiedon jakamisessa ja luottamuksellista sekä avointa työyhteisön ilmapiiriä. (Tuomi, 2022; Työturvallisuuskeskus, 2018.)

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin tutkimus on lähtenyt liikkeelle lääketieteen stressitutkimuksesta, missä tutkimuksen kohteena on ollut yksilö. Kuorimitustekijöiden kuten myrkyllisten aineiden, melun, kylmän ja fyysisen raskauden uskottiin aiheuttavan yksilölle stressin fysiologisena reaktiona. Myöhemmin psykologiset ja käyttäytymisen reaktiot liitettiin teoriaan. (Manka & Manka, 2016). Sairauteen ja työturvallisuuteen painottuvat työhyvinvoinnin tutkimukset ovat ajan kuluessa muuntuneet nyky aikaan, työyhteisön toimivuuteen ja terveyteen (Jaskari, 2018). Suomessa työhyvinvoinnin käsite mielletään varsin laajaksi, työkyvyn ja työterveyden lisäksi sisältäen työn sujumisen arjessa. Maailmalla työhyvinvointi käsittää pääsääntöisesti työkyvyn ja työterveyden ja jää näin ollen suppeammaksi kokonaisuudeksi (Manka & Manka, 2016).

Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, jota voi käsitteenä purkaa monin eri tavoin, riippuen lukijan omista tulokulmista. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisuutta, joka muodostuu yksilötasolla terveydestä, turvallisuudesta, hyvinvoinnista ja itse työstä ja sen mielekkyydestä. Työhyvinvointiin vaikuttavat vahvasti myös muun muassa työyhteisön ilmapiiri, oma ammattitaito sekä hyvä johtaminen. Työhyvinvointi tarkoittaa ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisöjen tekemää tuottavaa työtä, jonka elementeistä löytyy turvallisuus sekä terveellisyys. Hyvin johdettu organisaatio mahdollistaa työhyvinvoinnin ja on osa työhyvinvoinnin kokonaisuutta. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus, i.a.; Työterveyslaitos, i.a.)

Työntekijöiden työhyvinvointia parantaa heidän kokemansa työn imu. Työntekijät, jotka aktiivisesti hakevat työhönsä haastetta ja pyrkivät muokkaamaan työtehtäviään tehokkaammiksi, kokevat muita kollegoitaan enemmän työn imua ja viihtyvät työssään paremmin. Työn imun kokemukset vaikuttavat myös työilmapiiriin kohentavasti ja nostavat työn tuottavuutta sekä tehokkuutta. Työn imun on todettu organisaatiotasolla vaikuttavan myös työntekijävaihtuvuuteen ja asiakas tyytyväisyyteen sekä myönteisesti työtyytyväisyyteen (Luhtinen & Immonen 2020, s. 5–6.)

Työhyvinvoinnin vaikutus näkyy muun muassa työssä jaksamisena. Työn tuottavuus ja sitoutuminen omaan työhön lisääntyy hyvinvoinnin parantuessa. Sairaspoissaolojen määrän on havaittu myös laskevan. Hyvän työhyvinvoinnin myötä työ koetaan palkitsevaksi ja antoisaksi sekä työntekijät kokevat työn tukevan heidän elämänhallintaansa. (Sosiaali- ja terveysministeriö, i.a.; Työterveyslaitos, i.a.)

Työhyvinvoinnin ja sen ylläpitäminen ja edistäminen kuuluu niin työntekijöille kuin työnantajallekin. Työnantaja huolehtii työympäristöstä ja sen turvallisuudesta, johtamisesta ja yhdenvertaisuudesta työntekijöiden kohtelussa. Työntekijän rooli korostuu ammatillisen osaamisen ja oman työkyvyn ylläpidossa. Myönteiseen ilmapiiriin voivat vaikuttaa kaikki työyhteisön jäsenet, roolista ja asemasta riippumatta. Työhyvinvoinnin ylläpitämisessä työpaikan merkittävä yhteistyökumppani on työterveyshuolto. (Sosiaali- ja terveysministeriö, i.a.; Työterveyslaitos, i.a.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa monen eri tekijät. Se syntyy pääsääntöisesti työn arjessa. Hyvinvointia edistetään pitkäjänteisellä toiminnalla, joka kohdistuu työprosesseista ja henkilöstöstä aina johtamiseen saakka. Hyvällä työhyvinvoinnilla organisaatioiden kilpailukyky, tuottavuus ja maine paranee. Työstä irralliset terveyskampanjat eivät yksin riitä saavuttamaan työhyvinvointia. Investointi hyvin suunniteltuun työhyvinvointiin saattaa tuottaa organisaatiolle moninkertaisesti takaisin. (Työterveyslaitos, i.a.)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaisena itsenäistä työtä tekevät työntekijät kokivat itsenäisen työn työnkuvan, työhyvinvoinnin omassa työssään ja lähiesihenkilön roolin ja tuen omalle työlleen sekä millaista tukea itsenäistä työtä tekevät odottavat ja kaipaavat lähiesihenkilöiltä. Tulosten tavoitteena on antaa avaimia, työkaluja ja suuntaa esihenkilötyön kehittämiseen itsenäisen työn johtamisessa sekä työhyvinvoinnin tukemisessa. Tutkimus antaa näkemystä

työhyvinvoinnista itsenäistä työtä tekevien työntekijöiden kokemana sekä tietoa itseohjautuvan työn ja esihenkilön tuen merkityksestä työntekijöille tässä kontekstissa. Tutkimuksemme kautta odotimme saavamme lisätietoa työhyvinvoinnin merkityksestä työn mielekkyyden näkökulmasta.

Tutkimuskysymyksiämme ovat:

- Millaiseksi itsenäistä työtä tekevät työntekijät kokevat työnkuvansa ja työhyvinvointinsa?
- Millaista lähiesihenkilön tukea itsenäistä työtä tekevät työntekijät odottavat?

4 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ

Tutkimus toteutettiin kahdelle yhteistyökumppanille, joissa työntekijät tekevät itsenäistä työtä. Työyhteistyökumppaneina olivat valtakunnallinen lastensuojelujärjestö sekä kotihoidon palveluita tuottava organisaatio Uudenmaan alueelta. Yhteistyökumppaneiden toimintaympäristöt poikkesivat toisistaan ammattiryhmien ja asiakaskunnan osilta. Valtakunnallinen lastensuojelujärjestö tarjoaa laajasti palveluita lapsiperheille. Työntekijät ovat koulutukseltaan sosionomeja. Kotihoidon palveluita tuottava organisaation tehtäviin kuuluu sekä kotipalvelua ja kotisairaanhoidoa sisältävistä kotikäynneistä. Näiden lisäksi kotihoidon asiakkaille voidaan myöntää kotihoidon tukipalveluita. Kotihoito antaa palveluitaan asiakkaille, joilla on ongelmia selviytyä arkipäivän toiminnoista itsenäisesti asiakkaiden kodeissa. Työntekijät ovat koulutukseltaan pääsääntöisesti lähihoitajia ja sairaanhoitajia.

5 TUTKIMUSMENETELMÄ

5.1 Aineiston keruu

Opinnäytetyömme on laadullinen tutkimus. Laadulliseen tutkimukseen päädyimme siitä syystä, että kiinnostuksemme kohdistui itsenäistä työtä tekevien kokemuksiin omasta työstään, työhyvinvoinnistaan ja esihenkilön tuesta. Aineiston keruu toteutettiin itseohjautuvilta sekä itsenäistä työtä tekeviltä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisilta, joten voimme todeta, että tutkimuksemme kohdejoukko on ollut tarkoituksenmukainen ja rajattu. Rajaamalla kohdejoukon varmistimme, että tutkimukseen osallistuvien ymmärrys ja tieto tutkittavasta ilmiöstä on riittävää ja tutkimuksen näkökulmasta tarkoituksenmukaista. Tutkimusjoukko valikoitui tutkittavien työnkuvan mukaan. (Hirsjärvi & Hurme, 2008.)

Keräsimme aineistoa ensimmäisessä vaiheessa Microsoft Formsilla luodulla lomakehaastattelulla (Liite 1) ja toisessa vaiheessa puolistrukturoidulla yksilöhaastatteluilla (Liite 2). Puolistrukturoidut haastattelut ovat strukturoituja haastatteluja vapaampia, eivätkä sisällä valmiita vastausvaihtoehtoja (Puusa, 2020). Haastattelulomakkeen viimeinen kysymys luotiin tukemaan lomakkeen muita kysymyksiä sekä sillä halutaan antaa tila vastaajille tuoda esille myös ne asiat, mitä on jäänyt kysymättä. Kyselyihin lähetettiin sähköpostilla kutsu kotihoidon esihenkilöiden kautta ja valtakunnallisen lastensuojelujärjestön yhteyshenkilön kautta heidän työntekijöilleen. Muistutuksia kyselyyn vastaamiseen lähetimme kaksi kertaa ja vastausaikaa pidennettiin kertaalleen viikolla. Haastattelulomakkeiden aineiston keruu suoritettiin helmi-maaliskuussa 2022 ja yksilöhaastattelut suoritettiin toukokuussa 2022.

Henkilökuntaa kotihoidon lähipalvelualueilla, joille kysely lähetettiin, on yhteensä 90 hoitajaa ja valtakunnallisessa lastensuojelujärjestössä kyselyn toteutuksen aikaan oli 12 sosionomia. Kyselyyn vastasi 13 kotihoidon työntekijää ja seitsemän valtakunnallisen lastensuojelujärjestön työntekijää. Tutkimukseen saatu vastausmäärä oli yhteensä 20 vastaajaa ja vastausprosentti oli 19,6%.

Yksilöhaastatteluihin ilmoittautui kaksi vapaaehtoista lomakehaastatteluun vastannutta, yksi molempien yhteistyökumppaneiden puolelta.

Haastattelulomakkeen kysymykset ovat avoimia kysymyksiä ja antoivat vastajalle vapauden kertoa kokemustaan ja näkemystään laajasti. Aineisto on riittävää ja laadukasta, jotta voimme toteuttaa tutkimuksen luotettavasti, laadukkaasti ja riittävän avoimesti kenenkään anonymiteettiä loukkaamatta. Yksilöhaastatteluiden sisältö pysyi samoissa aiheissa kuin lomakehaastattelut ja kysymykset perustuivat tutkimuskysymyksiin, kuten lomakehaastatteluissa. Yksilöhaastatteluiden menetelmänä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Haastattelulomakkeen lisäksi tutkimusaineistoomme suoritettiin kaksi haastattelua, joista toinen toteutettiin Teams-sovelluksen välityksellä ja toinen kasvokkain. Haastattelut nauhoitettiin. Haastattelu yksi kesti 29 minuuttia 50 sekuntia ja haastattelu kaksi kesti 36 minuuttia 6 sekuntia. Haastattelu kahden kohdalla on hyvä huomioida, että aikaa meni enemmän alkuun ja loppuun, koska tilanne tapahtui kasvokkain. Haastattelujen sisällöllinen kesto oli kummassakin keskimäärin samaa aikaa. Yksilöhaastatteluiden kysymykset kysyttiin molemmilta haastateltavilta samoilla kysymyksillä ja sanamuodoilla sekä samassa järjestyksessä, mutta laadimme jokaisen kysymyksen alle täydentäviä kysymyksiä, joiden avulla saimme riittävästi tietoa aiheesta. Lisäkysymyksiä kysyttiin, kunnes saavutettiin käsiteltävän kysymyksen saturaatio, kunnes vastaukset alkoivat toistaa itseään. Yksilöhaastattelun kysymykset valikoituivat lomakehaastattelun sisällönanalyyysin pohjalta niistä alueista, jotka ovat tutkimuskysymystemme pohjalta oleellisia ja haluamme syvempää tietoa, mitä lomakehaastattelu oli tuottanut. (Tuomi & Sarajärvi, 2018; Hirsjärvi & Hurme, 2008.) Yksilöhaastattelut täydentävät aineistoa ja tukevat lomakehaastattelun aineiston luotettavuutta.

5.2 Analyysimenetelmä

Analysoimme keräämämme aineiston sisällönanalyyysillä. Tutkimuksemme pitää sisällään kartoittavan ja kuvailevan menetelmän elementtejä. (Hirsjärvi ym.,

2010, s. 138–139, 164.) Sisällönanalyysi meidän opinnäytetyössämme on aineistolähtöistä eli induktiivista aineiston analyysia. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voi käyttää kaikessa laadullisen aineiston tutkimisessa. Sisällönanalyysi antaa tilaa ja liikkumavaraa aineiston tulkinnalle. Aineistoamme ei ohjaa teoreettiset tai epistemologiset lähtökohdat, vaikka niiden piirteitä on sovellettavissa sisällönanalyysiin. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Sisällönanalyysissä olemme keränneet aineistosta vain työhyvinvointiin, johtamiseen ja itseohjautuvuuteen liittyviä teemoja tutkimuskysymystemme pohjalta. Kaikki muu aineisto on rajattu sisällönanalyysin ulkopuolelle. Lähtökohtana opinnäytetyössämme on tutkimuksen kohderyhmän itseohjautuvuus, joka osaltaan vaikuttaa sisällönanalyysiin siinä määrin, että työhyvinvoinnin ja johtamisen kysymykset kytkeytyvät itsenäiseen työhön ja itseohjautuvuuteen. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Sisällönanalyysi aloitettiin aineiston redusoinnilla eli pelkistämällä niin, että aineisto pelkistettiin tiivistetyksi ja epäoleellinen jäi pelkistuksen ulkopuolelle. Hyödynsimme pelkistämässä värejä samojen asiakokonaisuuksien yhteydessä. Kaikki tutkimuskysymyksiä ja eroavaisuuksia kuvaavat asiat säilyivät pelkistetyssä aineistossa. Pelkistykset klusteroitiin eli ryhmiteltiin teemoittamalla tutkimuskysymysten pohjalta. Teemoittelusta muotoutui aineistomme alateemat. Viimeisessä vaiheessa aineisto abstrahoitettiin eli käsitteellistettiin yläteemoiksi. Yläteemoista muotoutui työmme johtopäätösten kokonaisuus, jota teoreettinen viitekehys tukee. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Samasta alkuperäisvastauksesta saattoi nousta useita eri teemoihin kuuluvia kokonaisuuksia ja yksittäinen alateema saattoi yhdistyä myöhemmässä vaiheessa useampaan yläteemaan. Näistä teemoista vertailemalla esille nousseita kokonaisuuksia sekä vertailun pohjalta käsittelemme reflektoiden yhdistäviä ja eriäviä alueita. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.) Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) näkyy yhtenä esimerkkinä, miten alkuperäisen vastauksen sisällönanalyysi työssämme eteni yhden yläteeman suuntaan. Esimerkistä voi myös nähdä, että alateemassa on kokonaisuuksia, jotka yhdistyvät työssämme toisiin yläteemoihin.

Taulukko 1. Esimerkki teemoittelusta

Alkuperäinen vastaus	Pelkistetty vastaus	Alateemat	Yläteemat
Lähiesihenkilö luo pohjan kaikelle, kun perustat on kunnossa niin työn tekeminen tuntuu hyvältä ja työhön on mukava tulla. Itseohjautuvuus motivoi, kun työhön on mahdollista vaikuttaa. Työhyvinvoinnilla on iso rooli siihen, että työhön on mukava tulla ja siellä jaksaa. Yhdessä jaksetaan tehdä töitä kun perusasiat kunnossa.	- lähiesihenkilö luo pohjan työhyvinvoinnille. - itseohjautuvuus motivoi, kun mahdollisuus vaikuttaa. - työhyvinvointiin vaikuttaa, kun töissä mukavaa ja jaksaa sekä perusasiat kunnossa.	Lähiesihenkilön merkitys on suuri työhyvinvoinnissa Itseohjautuvuus lisää vaikutusmahdollisuuksia Työssä viihtyminen parantaa työhyvinvointia	Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä
Työyhteisön tuki on tärkeää ja hyvin toimiva tiimi, jolla on samankaltaiset päämäärät, vaikuttaa työhyvinvointiin. Palautteen antaminen ja saaminen omassa tiimissä tärkeää. Samoin se, että voi kääntyä työparin puoleen ja puida haastavia tilanteita hänen kanssaan.	- työyhteisön tuki tärkeää. - toimiva tiimi saman kaltaisilla päämäärillä. - palautteen anto ja saaminen tärkeää. -työparin merkitys suuri.	Työyhteisön koetaan vaikuttavan työhyvinvointiin paljon.	

6 TULOKSET

6.1 Taustakysymykset

Haastattelulomakkeessa oli kolme taustakysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin millä sektorilla työskentelee. Kyselyymme saimme vastauksia 20, joista 13 oli kotihoidon työntekijöiltä ja seitsemän vastausta lastensuojelujärjestön työntekijöiltä.

Toisena taustakysymyksenä kysyimme vastaajien käsitystä työstään. Vastaajista yli puolet koki työnsä itsenäiseksi ja seitsemän koki työnsä osittain itsenäiseksi. Kukaan ei kokenut, että työ ei ole itsenäistä. Tutkimuksemme kohderyhmäksi valikoitui nimenomaan itsenäistä työtä tekevät työntekijät näkökulmana itseohjautuvuus työssä. Mikäli kyselyssä olisi noussut vastauksia, että ei koe tekevänsä

itsenäistä työtä, nämä vastaajat olisi rajautuneet aineiston käsittelyyn ja tulosten ulkopuolelle. Taulukosta 2 voi todeta, että kukaan vastaajista ei kokenut, että työ ei ole itsenäistä.

Taulukko 2. Vastaajien jakautuminen itseohjautuvuuden kokeman mukaan

	Lukumäärä	%
Kyllä	11	55,0
Osittain	9	45,0
Yhteensä	20	100,0

Kolmantena taustakysymyksenä haastattelulomakkeessa kysyttiin nykyisen työsuhteen kestoa. Vastaajista kaksi on toiminut työssään alle vuoden, kahdeksan 1–5 vuotta ja kymmenen yli viisi vuotta. Taulukossa 3 näkyy vastaajien prosentuaalinen jakautuminen työvuosien mukaan.

Taulukko 3. Vastaajien jakautuminen työvuosien mukaan

	Lukumäärä	%
1-5 vuotta	10	50,0
alle vuoden	2	10,0
yli 5 vuotta	8	40,0
Yhteensä	20	100,0

6.2 Itsenäinen työ ja itseohjautuvuus

Itsenäisen työn työnkuva näyttäytyi vastauksissa laajana, useita työtehtäviä sisältävänä kokonaisuutena. Haastattelulomakkeisiin vastanneet edustivat kahta eri ammattikuntaa, mikä osaltaan näkyi vastauksissa. Esille nostetut työtehtävät eivät esiintyneet kaikkien vastauksissa, vaan jakautuivat sen mukaan, mihin kukin vastaaja oli sijoittunut työelämässä, ja mitkä olivat hänen oman työnsä työtehtävät.

Vastaajia pyydettiin kuvailemaan omin sanoin itsenäisen työn työtehtäviä. Vastajat kuvasivat vastauksissaan asiakkaan hyvinvoinnin tukemista. Vastaajista lähes kaikki nostivat vastauksissaan esille asiakastyön yhdeksi itsenäisen työn tehtäväksi. Vastaaja 6 toi esille seuraavaa kuvaillessaan itsenäisen työn työtehtäviään: ”huolehdin asiakkaan terveydestä ja hyvinvoinnista asiakkaan kotona...” Asiakastyötä kuvailtiin muun muassa tukityönä, asiakastyönä, perhetyönä, perustyönä, kotihoitona ja sairaanhoitajan tehtävinä.

Ajan hallintaan liitettäviä työtehtäviä, kuten työtehtävien ja työajan suunnittelua, kalenterointia, työtehtäviin ja työaikaan vaikuttamista sekä työtehtävien jakamista toi esille vastauksissa muutama henkilö. Vastaaja 3 kertoi asiasta: ”saan suunnitella joustavasti ja vapaastikin kaikki työtehtäväni...”.

Verkostoyhteistyö nousi usealla vastaajalla itsenäisen työn osaksi. Kuntayhteistyö, konsultatiiviset sairaanhoitajan tehtävät ja asiakaspalaverit olivat haastattelulomakkeista esille nousseita työtehtäviä. Työtehtävinä nostettiin esille myös tukityö, joka pitää sisällään kuntayhteistyötä sekä mahdollisesti yhteistyön asiakkaiden kanssa.

Useassa vastauksessa nostettiin esille toimistotyö osana itsenäisen työn tehtäviä. Toimistotyöhön osalla vastaajista liittyy kuntalaskutus- ja palkkioasioiden hallinnointia, markkinointia sekä rekrytointia. Vastaaja 4 kuvaili työtehtäviään: ”... laskutus- ja palkkioasioiden hallinnointi, muut hallinnolliset tehtävät (mm. asiakastietojärjestelmän laaja-alainen hallinnointi), markkinointi”. Lisäksi vastausten työnkuvauksissa nousi esille valmennukset, koulutukset, kehittämistyö, kokonaistilanteiden arviointi ja asiakastyötä avatessaan hygienia, ravitseminen ja lääketys.

Pyysimme vastaajia kuvailemaan oman tavanomaisen työpäivänsä. Vastaajien työpäivät sisältävät asiakastyötä, viestintää sähköpostilla ja puhelimella, kokouksia ja yhteistä työskentelyä työyhteisön tai yhteistyökumppanin kanssa. Asiakastyö kuului lähes kaikkien vastaajien tavanomaiseen työpäivään. Asiakastyö sisälsi perushoidolliset, lääkehoidolliset ja asiakkaan ohjaamiseen sekä arviointiin liittyvät tehtävät. Yhteydenpitoa eri tahojen kanssa sähköpostilla tai puhelimella

teki yli puolet vastaajista. Erilaisiin kokouksiin osallistumisen mainitsi vastauksessaan lähes puolet vastaajista. Työyhteisön kanssa työskentelyn nosti useat vastaajat esiin. Useat vastaajat tekivät töitä yhteistyökumppaneiden kanssa.

Vastaajilta kysyttiin omaan työhönsä vaikuttamisen tapoja. Suurin osa vastaajista kertoi voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja pari toi esille, että ehkä voi vaikuttaa omaan työhönsä tai voi hiukan vaikuttaa omaan työhönsä. Eräs vastaajista ei kokenut vaikuttamisen mahdollisuutta omaan työhönsä. Muutama vastaaja ei avannut vastauksessaan, millä tavoin kokee tai ei koe vaikutuksen mahdollisuutta. Lähes kaikki vastaajat olivat kuvailleet, millä tavalla voivat vaikuttaa omaan työhönsä. Vastaajat toivat esille, että voivat vaikuttaa työssään ajan hallintaan niin, että voivat kalenteroida, organisoida ja aikatauluttaa omat työtehtävänsä sekä suunnitella ja aikatauluttaa asiakaskäyntejä. Eräs vastaaja nosti esille, että aikatauluttamiseen vaikuttaa myös yhteistyötahot omilla aikatauluillaan. Ajan hallinnassa nostettiin esille lisäksi oman työpäivän pituus, oman ruokarytmin suunnittelu sekä siirtymien aikataulutus käytettävän kulkuneuvon mukaan työpäivän sisällä. Ajan hallintaan liittyviä vaikutuksen mahdollisuuksia nousi esille suurimmassa osassa vastauksista.

Usealla vastaajalla nousi esille, että he voivat vaikuttaa työssään omaan tapansa tehdä töitä. Vastaaja 12 toi esille: ”voin kehittää ja toteuttaa esimerkiksi uusia työtapoja” ja vastaajan 6 kohdalla omaan työtapaan vaikuttaminen nostetaan esille: ”... ja millä tapaa hoidan asiakkaan tarpeet tänään. Voin vaikuttaa kaikkeen asiakkaan terveyteen- ja hyvinvointiin liittyvissä asioissa.” Oman työtapaan vaikuttamisessa vastaajat huomioivat vahvasti oman työnteon tyylin, oman työn kehittämisen ja asiakastyön laadun.

Omaan työhön vaikuttamisessa nostettiin esille ennakoitavuus muutaman vastaajan kohdalla. Vastauksissa kerrottiin, että sopimalla ennakoon esimiehen kanssa, voi vaikuttaa työpäivän pituuteen ja vastaavasti toisena päivänä voidaan korvata työaika tai päinvastoin. Viikko-ohjelman ennakoon suunnittelemalla voi huomioida työntekijän toiveet ja vaikuttamisen mahdollisuutensa omaan työhönsä. Eräs vastaaja kertoi, että ennakoon tiedottamalla työn organisoijaa, jos

on tarvetta pidemmälle asiakaskäynnille, voi vaikuttaa siihen, että asiakaskäynnillä saadaan suoritettua epäsäännöllisesti toteutuvat ja lisäaikaa vaativat toimet.

6.3 Työhyvinvointi

Kysymyksessä mikä on hyvää työssäsi, kaikki vastaajat nostivat esille vähintään yhden hyvän asian työssään. Yli puolet vastaajista toi esille vähintään kaksi tai useamman asian, mitä kokee hyväksi työssään. Useat vastaajat nostivat asiakkaat, asiakastyön, asiakkaan hyvinvoinnin tukemisen ja onnistumisen kokemukset asiakastyössä merkitykselliseksi asiaksi työssään. Työhyvinvointiin vaikuttivat positiivisesti asiakkailta saatu välitön palaute. Asiakastyön merkityksellisyys koettiin näin ollen tärkeänä.

Aktiivinen tiimin osaamisen hyödyntäminen laajasti ja uuden oppiminen koettiin hyvänä. Oma ammatillinen kasvu on tärkeää. Muutama vastaaja toi esille näiden alueiden merkityksellisuuden. Työkaverit, työyhteisön tuki ja myönteinen ilmapiiri töissä koettiin myös hyvänä. Oma tiimi ja valtakunnallinen työryhmä jakamassa kokemuksia nousi vastauksissa esille. Hieman alle puolet vastaajista toi esille työyhteisön tärkeyden tai hyvän ilmapiirin hyvänä osana työtään.

Ajanhallintaan ja työn sisällön suunnitteluun liittyvät asiat koettiin työssä hyvänä. Muutamalla vastaajalla nousi hyvänä oman kalenterin suunnittelu, vapaus oman työn suunnitteluun sekä oman työn organisointi tai aikataulutus. Vastaajat nostivat esille vähintään yhden edellä mainituista ajanhallintaan ja työn sisältöön liittyvistä tekijöistä. Oman kalenterin kalenteroinnissa mainittiin muun muassa, että voi suunnitella joustavasti välillä pidemmän työpäivän ja vastaavasti välillä lyhyemmän työpäivän.

Työssä koettiin hyvänä vaikuttamisen mahdollisuus omaan työhön, itsensä johtamisen kokemus ja työn vastuullisuus, haastavuus sekä vaihtelevuus. Noin puolet vastaajista toi esille hyvänä työssään yhden tai useamman ominaisuuden vaikuttamisen mahdollisuudesta, itsensä johtamisen kokemuksesta tai

vaihtelevasta ja vastuullisesta työstä. Vastaaja 8 mukaan: ”vaihtelevat päivät tuovat eloa työhön.”

Työssä koettiin hyvänä vakaa työnantaja ja työsuhde-edut sekä se, että esihenkilö-työntekijä roolitus ei ole liian tiukka. Pari vastaajaa nosti hyvänä esihenkilön sekä vakaan työnantajan hyvänä työssään. Verkostoyhteistyö, itsenäinen työ ja itsenäisyys koettiin työssä hyvänä. Yksi vastaaja nosti säännöllisen työajan hyvänä työssä. Arkityörytmin merkitys nousi vastaajalla merkitykselliseksi. Työn mielekkyys koettiin tärkeänä työssä.

Kaikki vastaajat nostivat esille työssään olevia kuormittamistekijöitä. Työssä koettiin huono organisointi, kiire, liiallinen työmäärä ja sitä kautta tehtävien ajoittainen ruuhkautuminen kuormittavana. Kuormituksen syinä koettiin hoitajapula, poissaolot ja niistä johtuva vajaamiehyys. Sijaisten jäljiltä jäi vakituiselle henkilökunnalle paljon työtä. Tunne riittämättömyydestä kuormitti. Töiden jakautumista työntekijöiden kesken ja töiden järjestely koettiin kuormittavana tekijänä työssä. Yli puolet vastaajista toi esille vähintään yhden, suurin osa useamman kuormittavan tekijän tämän alueen teemoista.

Useampi vastaaja nosti esille kuormitustekijöitä työyhteisöön liittyvistä luottamuspulasta, ammattitaidottomuudesta, tekemättömyydestä ja välinpitämättömyydestä sekä jatkuvaan muutokseen ja uuden oppimiseen liittyviä tekijöitä. Työkaaverit, jotka eivät tee omaa osuuttaan tai suunniteltuja tehtäviä asiakastyössä aiheuttavat muille kuormitusta työssä. Kaikki eivät uskalla ottaa vastuuta työtehtävistään, joka aiheuttaa epäluottamusta työyhteisössä ja kuormittaa työntekijöitä. Kollegan koettu ammattitaidottomuus ja välinpitämättömyys asiakkaita kohtaan aiheuttaa kuormitusta. Uusien asioiden, ohjelmien, toimintatapojen opettelu ja jatkuva muutos koettiin myös kuormittavina.

Monesta vastauksesta nousi esille tehtävänkuvaa liittyviä kuormitustekijöitä. Monet irralliset tehtävät, työn pirstaleisuus, päällekkäiset prosessit ja tietotulva monesta eri sähköisestä kanavasta aiheuttavat kuormitusta. Puhelimeen jatkuva vastaaminen kuormittaa ajoittain. Asiakkaiden omaiset koetaan työtä kuormittavina. Vastaaja 12 kuvaili vastauksessaan: ”Työn pirstaleisuus aiheuttaa sen, että

metatyötä on paljon ja tulee tilanteita, että tuntuu, ettei kaikki asiat vain pysy mielessä...”

Työkavereiden huonoista keskinäisistä väleistä ja työkavereiden jatkuvasta huonosta mielialasta johtuva huono ilmapiiri työpaikalla koettiin kuormittavana. Toisaalta tiimin puuttuminen kokonaan koettiin kuormittavana. Osa vastaajista on muotoillut vastauksensa niin, että siitä on tulkittavissa työkavereiden huonoihin väleihin liittyviä seikkoja, vaikka näitä ei ole tuloksiin suoraan nostettu. Vastaaja 15 vastasi: ”Se ettei kaikki hoida hoitosuunnitelmalla olevia asioita, vaan jättää ne muille...” Tämä osa vastauksesta ei suoraan kerro, että työkavereiden keskinäisissä väleissä olisi haasteita, mutta antaa näkökulmaa siihen. Emme tuloksissa lähteneet tulkitsemaan vastauksia niin pitkälle, jotta tutkimuksessa esille nousevat johtopäätökset pysyvät mahdollisimman todellisina ja luotettavina.

Vastauksista nousi työn kuormittavuustekijäksi esihenkilön toiminta. Esihenkilön heikko organisointikyky koettiin kuormittavan työssä. Ylemmän johdon ei koettu ymmärtävän ruohojuuritason asiakastyötä ja sen vuoksi ylemmän johdon päätökset koettiin huonoina ja kuormitusta lisäävinä. Työntekijä kokee, että esihenkilön tai ylemmän johdon tuomat muutokset työhön tehdään ilman asiakastyötä tekevän näkökulman huomioimista.

Vastauksista nousi esille myös huono terveys ja sääolosuhteet kuormittaviksi tekijöiksi. Vastauksissa ei avattu, mikä koetaan huonoksi, kuormitusta lisääväksi sääksi. Fyysisen terveyden lisäksi oman elämän hyvinvointi koettiin vaikuttavan myös työhyvinvointiin joko positiivisesti tai negatiivisesti. Haastateltava 1 kertoi:

Minkälainen itsekin on persoonana, että onko sen tyyppinen että ottaa stressiä kaikesta vai pystyykö ottamaan niinku asiat asiana ja pystyykö jättää työasiat töihin vai kulkeutuuko ne kotiin mukaan? Ja mikä oma elämäntilanne että pystytkö sä niinku tavallaan pitämään itsestäsi huolta myös siellä työpaikan ulkopuolelle ja että onko sulla tasapainossa ylipäätään se että minkä verran sulla on niinku työ ja kotiasiat? ...

6.3.1 Työympäristön vaikutus työhyvinvointiin

Lähes kaikki vastaajat kokivat työympäristön vaikuttavan työhyvinvointiin. Vastaajista lähes puolet eivät kuvailleet vastauksessaan asiaa. Yli puolet vastaajista olivat avanneet, miten kokivat työympäristön vaikutuksen työhyvinvointiinsa. Eräs vastaaja koki, että työympäristö ei vaikuta mitenkään hänen työhyvinvointiinsa. Eräs vastaaja oli ilmaissut, että työympäristöön ei voi vaikuttaa, mutta ei vastaa kysymykseen, miten kokee olemassa olevan työympäristön vaikuttavan työhyvinvointiin.

Vastaajien mukaan työympäristön fysikaaliset tekijät, kuten alhainen melu, riittävä valaistus, hyvä sisäilman laatu ja työympäristön siisteys lisäävät työhyvinvointia ja vähentävät stressiä. Muutama vastaaja nosti esille työtilojen siisteyden vaikutuksen työhyvinvointiin. Vastaajista pari nosti esille työtilojen olevan sekasortoinen tai ajoittain asiakkaan likaisen kodin, jotka on koettu vaikuttavan alentavasti työhyvinvointiin. Muutaman vastaajan osalta asia nousi esille yleisellä tasolla sekä positiiviseksi koetun siisteyden kautta. Parin vastaajan kohdalla esille nousi sisäilma, toinen koki sen nykyiseltään olevan huono ja toisen vastaajan kohdalla vastaus oli nostettu yleiselle tasolle positiivisen kautta. Melutason oli huomionnut vastaajista muutama, niin positiivisen, kuin negatiivisen kokemuksen näkökulmasta. Riittävän valaistuksen merkitys nousi esille eräässä vastauksessa.

Vastaajien mukaan työvälineiden toimivuus ja niiden saatavuus vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Työvälineillä saadaan yhteys omaan tiimiin. Työtuolien ja pöytien sopivuuden tarvetta nostettiin esille. Vastaaja 4 nosti työympäristön merkityksen työhyvinvointiinsa:

Selkeät ja siistit tilat, hyvät työvälineet ja niiden saatavuus lisäävät työmotivaatiotani. Koen, että on helpompi tehdä töitä, kun asiat ovat kädenulottuvilla. Se säästää aikaa ja hermoja. Yhteisölliset tilat vahvistavat eri tiimien yhteistyötä ja vuorovaikutusta, joka helpottaa työyhteisön sisäistä kommunikointia. Siisteys, matala melutaso ja hyvä valaistus lisäävät työskentelymukavuutta sekä omalla kohdallani

vähentävät stressin aiheuttamaa kuormaa. Pystyn tekemään työni rauhallisessa ympäristössä huolellisemmin sekä tehokkaammin.

Etätyö eli kotona tehtävä työ lisäsi vastaajien mukaan työhyvinvointia ja työn tehokkuutta. Etätyön merkityksen osana työhyvinvointia toi esille pari vastaajaa. Vastaajat kokivat työhyvinvointinsa paranevan, kun aamulla ei tarvitse aina lähteä mihinkään. Myös työpaikan sijainti, hyvät kulkuyhteydet asiakkaille ja tuttu ympäristö lisäsivät koettua työhyvinvointia vastaajilla. Säätilojen koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin, koska siirtymät tapahtuivat ulkona ja koettiin, että on hyvä päästä käymään ulkona työpäivän yhteydessä.

6.3.2 Työyhteisön vaikutus työhyvinvointiin

Työyhteisön koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin paljon. Osa vastaajista ei kuitenkaan tarkentanut, millä tavalla kokivat vaikutuksen. Pääsääntöisesti vastaajat lähtivät kuvailemaan kokemaansa positiivisen kautta, parin vastaajan kokema nousi negatiivisen kautta. Työyhteisön avoimuus, luottamus ja joustavuus koettiin tärkeäksi. Työyhteisön huolellisesti tekemä työ ja vastuu omasta työstä lisäsi koettua työhyvinvointia. Moni vastaaja nosti edellä mainittuja elementtejä vastauksessaan esille.

Hyvä ilmapiiri ja työyhteisön toimivuus sekä ryhmähenki vaikutti vastaajien mukaan työhyvinvointiin positiivisesti. Työyhteisön ja oman tiimin tuki nähtiin tärkeänä. Palkitseminen ja työyhteisön yhteiset tapahtumat ja tapaamiset, esimerkiksi työhyvinvointipäivät, koettiin tarpeelliseksi koko työyhteisön työhyvinvoinnin kannalta. Haastateltava 2 kertoi:

...viime vuonnahan meillä ei ollut mitään tyhy- juttua. Siis enhän mä tiedä oliko kellään erityisesti, mutta tuntuu että, jotkut herkuttelee ja pitää piknikkiä ja meille ei tapahdu niinku mitään. Se olisi ihanaa, kun olisi just jotain semmoista mitä me halutaan? ...siis tyhy päivä pitää olla semmoinen, että siinä ei pitäisi olla mitään tekemistä työn kanssa... itse me järjestetään sitä omaa kivaa.

Useassa vastauksessa nousi esille toimivan työyhteisön ja hyvän ilmapiirin merkitys omaan työhyvinvointiin. Osa vastaajista oli ilmaissut asiaa negatiivisen kautta, kuten vastaaja 2 mukaan: ”Huono tiimi luo huonon ilmapiirin.” Parin vastaajan kohdalla esille nousi ammatillisuus ja palautteen saaminen. Työyhteisön ammatillinen kunnioitus ja palautteen antaminen sekä saaminen tiimissä koettiin tärkeänä työhyvinvoinnin tekijänä. Tiimin puuttuminen sen sijaan koettiin työhyvinvointia heikentävänä tekijänä.

Iloinen ja ystävällinen tiimi piristi ja loi turvaa. Mukavat ja reippaat työkaverit loivat työhyvinvointia. Hyvinvoivat työkaverit lisäsivät omaa työhyvinvointia. Neljäsosa vastaajista nosti esille tiimin ja työkavereiden ominaisuuksia, jotka ei suoraan liity työhön mutta vaikuttavat vastaajien kertoman mukaan ilmapiiriin ja tiimiin. Vastaaja 4 kertoi: ”... Aloitin työt hiljattain, joten koen tärkeäksi, että pääsen osaksi tiimiä.” Vastaaja 16 toi esille kantamaansa huolta työssään: ”Hyvä ilmapiiri auttaa jaksamaan, mutta myös huoli osaamattomuudesta ja hoitajapula stressaa ja vähentää työhyvinvointia.”

6.4 Esihenkilön tuki

Suurin osa vastaajista kuvaili vastauksissaan esihenkilöltä saamaansa tukea. Kuitenkin osa vastaajista koki, että ei saanut haluamaansa tukea esihenkilöltä työhönsä. Tuloksissa nousi esille, että tuen saanti esihenkilöltä riippuu päivästä ja tuessa on vaihtelevuutta. Vastaaja 19 kertoi esihenkilön tuen olevan: ”välillä huonompaa ja välillä parempaa”, mutta ei tuo laajempaa näkemystä esille eroista huonon ja paremman välille. Toisaalta esihenkilön vähäinen tuki hänen työtaakansa takia nousi esille tuloksissa.

Yli puolet vastaajista koki vuorovaikutuksellisen kohtaamisen esihenkilön tukemisen muodoksi. Työntekijät kokivat saavansa tukea esihenkilöltä saadessaan palautetta työstä ja kehuja ammattitaidostaan. Tukea koettiin saatavaksi esihenkilöltä keskustelujen ja kuuntelun kautta. Jos esihenkilö ei ole läsnä tai saavutettavissa muuten kuin sähköpostilla, koettiin silloin esihenkilö etäiseksi eikä hänen koettu olevan kiinnostunut työntekijöiden työhyvinvoinnista. Esihenkilön läsnäolo

koettiin merkittävänä asiana. Kokemus siitä, että työntekijä on ensisijainen, nousi tuloksissa esille. Esihenkilön koettiin tukevan työtä työvuorotoiveiden, lomatoiveiden ja työntekijöiden työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen kautta. Vastaaja 20 kuvaili saamaansa tukea: ”Esimiehelle voi tulla avoimesti kertomaan työasioista ja oman elämän vaikeudesta...” Vastaaja 5 kertoi: ”... Esimies välittää minusta työntekijänä ja pitää työtäni tärkeänä.”

Tuloksista nousi ohjauksellisen tuen ja rajojen asettamisen merkittävyys. Tukea esihenkilöltä saatiin ohjeiden ja neuvojen kautta ja hän auttoi työntekijöitä ratkaisemaan ongelmia. Esihenkilö tuki työtä selvittämällä asioita ja asettamalla rajoja työn tekemiseen. Muutama vastaaja nosti esihenkilön vastuullisuuden ja tasapuolisuuden elementit saamakseen tueksi työssään. Esihenkilön antama vastuu työntekijöille koettiin työtä tukevana. Työntekijöiden puolustaminen ja asioidenmuuttaminen paremmiksi työssä, koettiin vahvana esihenkilön tukena. Esihenkilön neutraali ja tasapuolinen suhtautuminen uusiin ja vanhoihin työntekijöihin tukee työssä.

Muutama vastaaja toi esille, että saivat toivomaansa tukea, eikä muulle ollut tarvetta tai toivetta. Suurin osa vastaajista nosti esille toiveita esihenkilön tuesta työssään. Vastaajien vastauksia saamastaan tuesta ja toiveista, minkälaista tukea haluaisi saada, ei ole tarkasteltu keskenään. On mahdollista, että vastaajat nostivat toiveissa samoja asioita, mitä kokivat jo saavansa, mutta olivat asettaneet vastauksensa yleiselle tasolle.

Esihenkilön toivottiin olevan läsnä ja työntekijöiden saatavilla sekä työntekijöiden kuuntelua ja keskustelua heidän kanssaan. Esihenkilön odotettiin olevan kiinnostunut työntekijöidensä hyvinvoinnista ja jaksamisesta sekä ottavan heidät huomioon. Vastaajista puolet toivat esille läsnä olevan ja esihenkilön tuen. Tuloksissa nousi toiveina esihenkilön tuen olevan rentoa, ymmärtäväistä, myötämielestä ja inhimillistä.

Esihenkilön toivottiin olevan perillä työntekijöiden työstä ja kiinnostunut aidosti siitä sekä vähentävän työn kuormittavuutta ja puolustavan työntekijöitä tarvittaessa. Osa vastaajista toivoi esihenkilön olevan kiinnostunut heidän työstään,

perehtyvän ja ymmärtävän työn sisältöä sekä tuovan esille keinoja tai ratkaisuyrityksiä työtaakan keventämiseen.

Esihenkilöltä odotettiin kannustusta ja palkitsemista hyvästä työstä sekä mahdollistavan itsensä johtamisen kokemuksen. Ohjaavaa otetta esihenkilön toiminnassa toivottiin työtä tukevaksi elementiksi. Muutama vastaaja toi esille toiveen esihenkilön kyvystä tehdä päätöksiä ja työtä tukevan suunnitelmallisuuden. Esihenkilöltä toivottiin asioiden hoitamista loppuun saakka ja kannanottoja tarvittaessa. Pari vastaajaa kertoi toiveena esihenkilön toiminnan ja suhtautumisen työntekijöihin olevan tasapuolista sekä tasavertaista.

6.5 Työntekijävaihtuvuus ja vastaajien ajatuksia

Yli puolet vastaajista kertoi työpaikallaan olevan työntekijävaihtuvuutta. Muutama vastaaja kertoi, että heidän työpaikallaan ei ole työntekijävaihtuvuutta. Eräs vastaaja ei ole vastannut kysymykseen. Useamman vastaajan näkemys oli, että työntekijävaihtuvuutta lisää haastavaksi koettu työ ja työn kuormittavuus. Tuloksista nousi näkökulmana sairaspöissaoloista johtuva kiire ja henkilöstövaje, jonka ajateltiin lisäävän työntekijävaihtuvuutta. Muutama vastaaja nosti esille näkökulman, että työntekijävaihtuvuuteen vaikuttaa palkka, joka ei ole kilpailukykyinen. Uusien työntekijöiden saamista vaikeuttaa myös huono palkkaus. Myös esihenkilön katsottiin lisäävän työntekijävaihtuvuutta, mutta vastauksissa ei avattu näkökulmaa tarkemmin. Toisaalta työnantajan joustavuus nostettiin työntekijävaihtuvuutta vähentäväksi tekijäksi. Parin vastaajan mukaan työntekijävaihtuvuutta lisäsi työyhteisössä luottamuksen puute. Työntekijöiden vaihtuvuus koettiin kuormittavaksi, koska silloin työyhteisön rakenne muuttuu. Muutama vastaaja totesi, että työntekijöiden vaihtuvuuteen vaikuttaa työntekijöiden henkilökohtaiset syyt ja työntekijöiden eri tarpeet.

Lopuksi vastaajilla oli vapaus tuoda esille ajatuksiaan itseohjautuvuudesta, työhyvinvoinnista ja esihenkilön roolista. Vastaajien mukaan itsensä johtaminen loi työhyvinvointia ja itseohjautuvuus motivoi vaikuttamisen mahdollisuuden kautta. Itseohjautuvuudessa joustavuus nousi myös positiiviseen rooliin työnkuvassa.

Oman työn organisointi ja työtehtävien priorisointi olivat yhden vastaajan mukaan edellytyksiä itseohjautuvuudelle. Kalenterin hallinta ja työn rajaaminen kulkevat itseohjautuvan työn sisällä. Itseohjautuvassa työssä koetaan yksinäisyyttä, jos varsinaista tiimiä ei ole rakentunut toiminnan ympärille. Vastaaja 7 nosti esille, että itseohjautuvuutta on vaikeaa määritellä. Hän kuvasi tilannettaan:

...tällä hetkellä teemme itse työvuorot, jotka esimies muuttaa täysin oman mielensä mukaan... .. Itseohjautuvuudesta on huono puhua, kun ohjaus tulee voimakkaasti kotihoidossa ylemmältä taholta.

Lähiesihenkilö luo pohjan kaikelle, työhyvinvoinnille, itseohjautuvuudelle ja työlle kokonaisuudessaan. Töihin tulo on mielekästä ja tekeminen mukavaa, kun perustat ovat kunnossa. Esihenkilöltä odotetaan tarkkuutta ja reiluuutta. Esihenkilö vaikuttaa ilmapiiriin ja työprosesseihin. Huono johtaminen heijastuu kaikkeen tekemiseen. Ylemmän tahon suunnittelemattomat muutokset vaikuttavat itseohjautuvuuteen. Tuloksissa nousi esille, että työssä viihtyminen saattaisi kasvaa esimiehen vaihdoksella.

7 EETTISET NÄKÖKOHDAT JA LUOTETTAVUUS

Olimme läpi opinnäyteprosessin erityisen herkkiä omien odotustemme suhteen ja havainnoimme omaa reaktiotamme suhteessa tuloksiin. Tutkimukseen haettiin ja saatiin asiaan kuuluvat tutkimusluvut yhteistyökumppaneilta. Huomioimme myös muiden tutkijoiden työt ja saavutukset asianmukaisesti ja kunnioittavasti omaa opinnäytettä tehdessämme. (Kuula, 2011.) Pyrimme opinnäytetyön raportoinnissa ja tulosten tulkinnassa objektiivisuuteen ja rehellisyyteen, emmekä annaneet omien toiveiden tai odotusten vaikuttaa lopputulokseen (Clarkeburn & Mustajoki 2007, 15).

Opinnäytetyössä emme tuoneet esille valtakunnallista lastensuojelujärjestöä emmekä Uudenmaan alueen kotihoitoa yksilöidymmin. Näin toimimalla pyrimme turvaamaan yksityisyyden suojan ja anonyymiteetin tutkimukseen osallistuneille.

Eritoten valtakunnallisen järjestön osalta tunnistettavuusriski kasvaisi huomattavasti haastateltavan kohderyhmän ollessa määrällisesti suppea. Käytimme opinäytetyössä sitaatteja, joista vastaaja ei ole tunnistettavissa. Tarvittaessa sitaatit lyhennettiin. Yleistimme tuloksissa esille nousseita teemoja, jotta vastaajien yksityisyyden suoja säilyi. Lähdimme liikkeelle anonymiteetin säilyttämisen oletuksesta, joten emme kysyneet osallistujilta erikseen, saiko heidän omaa nimeään käyttää aineiston sitaateissa. Sitaaateissa ei käytetty nimiä, vaan ne eroteltiin koodaamalla. Huomioimme tunnistettavuuden myös työnantajaa kohtaan, joten anonymiteetin säilyminen oli yksilötason lisäksi huomioitu myös organisaatiotasolla. (Kuula, 2011.)

Opinäytetyön aineisto kerättiin Microsoft Formsin haastattelulomakkeella (Liite 1), jossa eettiset näkökulmat otettiin huomioon. Lomakkeella ei kysytty vastaajien ikää, sukupuolta eikä asuinpaikkaa. Työnantajaa kysyttiin yleisellä tasolla. Työnantajatietoa ei opinäytetyössä yksilöity vastaajakohtaisesti, vaan mainittiin tulosten alussa määreinä, tarkoittaen sitä, minkä verran vastaajia oli kummankin työnantajan alaisuudessa. Työnantajaa ei yksilöity, vaan muutettiin yleiseen muotoon, joten tutkimuksessa esille tuleva tieto ei lisäisi tunnistettavuuden riskiä. (Kuula, 2011.) Tutkimusluvat haettiin yhteistyökumppaneilta. Yhteistyökumppaneiden yhteyshenkilöt toimittivat vastauslinkin haastattelukyselyn kohderyhmälle. Opinäytetyön tekijät eivät saaneet tietoonsa vastaajien henkilötietoja tai sähköpostiosoitteita. Forms-haastattelulomakkeen liitteenä toimitettiin vastaajille saattekirje (Liite 2), josta kävi ilmi opinäytetyön aihe, tarkoitus, aineiston keruutapa, osallistujan anonymiteetin varmistaminen ja osallistumisen vapaaehtoisuus sekä opinäytetyön valmistumisajankohta. (Mäkinen, 2006.) Kyselyyn vastaaminen katsottiin suostumukseksi aineiston käyttöön.

Lomakehaastattelun kysymykset testattiin pilottiryhmällä ennen varsinaista aineiston keruuta. Tämän ansiosta saimme muokattua kysymyksemme viimeiseen muotoon kyselyn vastaajien näkökulmasta ja kysymykset saatiin mahdollisimman ymmärrettävään muotoon. Taustakysymyksillä varmistettiin, että vastaajat kuuluivat tutkimuksemme kohderyhmään. (Hirsjärvi & Hurme, 2008.)

Saman menetelmän käyttö eri tilanteissa tutkimuksessa lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tässä opinnäytetyössä käytimme aineiston keruussa haastattelulomaketta ja täydentävänä tiedonkeruuna yksilöhaastatteluja, joiden kautta saimme syvempää, laajempaa ja haastattelulomakkeiden tuloksia tukevaa tietoa. Hirsjärvi ja Hurme (2008) kertovat Robsonin (1995) käyttävän tulkintaa tulosten rikastuttaminen (enhancing interpretability) täydentävästä tiedonkeruusta. Yksilöhaastatteluissa saturaatio saavutettiin saman teeman jatkokysymyksillä. Saturaation saavuttamisen tulkinta oli meidän vastuullamme. Rajasimme saturaation saavutuksen siihen, että vastauksissa alkoi näkymään toistettavuutta. Toisena rajavana tekijänä saturaatiossa oli tutkimuksen näkökulman laajentuminen. Vastaus-ten lähtiessä laajenemaan annoimme vastaajan puhua loppuun, jonka jälkeen siirryimme seuraavaan aiheeseen. (Hirsjärvi & Hurme, 2008.)

Yhteistyökumppaneiden yhteyshenkilöt toimittivat saatekirjeen (Liite 4) haastatteluun kohderyhmälle. Saatekirjeessä kerrotaan samat kuin haastattelulomakkeen saatekirjeessä. Lisäksi saatekirjeessä kerrottiin kerättävän aineiston säilytys, käyttötarkoitus ja tieto aineiston hävittämisestä opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. (Mäkinen, 2006.) Haastatteluun suostuminen katsottiin suostumuksena aineiston käyttöön. Opinnäytetyön aineisto suojattiin salasanalla sen hävittämiseen asti ja aineistoon oli pääsy ainoastaan opinnäytetyön tekijöillä. Teimme Euroopan unionin yleisen tietosuoja-asetuksen mukaisen rekisteri- ja tietosuojaselosteen (Liite 5) tutkimuslupahakemuksiemme liitteeksi, koska yksilöhaastatteluiden tunnistettavista äänistä muodostui henkilörekisteri. Sitouduimme noudattamaan molempien yhteistyöorganisaatioiden tietosujoaohjeita. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s. 11.)

Vastausprosentiksi haastattelulomakkeeseen tuli 19.6%. Vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi. Aineiston tulokset ja johtopäätökset olivat tämän tutkimuksen tuotosta ja sidoksissa lomakkeeseen vastanneiden kokemuksiin. Aineiston ollessa määrällisesti alhainen, tulokset eivät ole yleistettävissä, vaan suuntaa antavia. (Hirsjärvi & Hurme, 2008.)

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET

8.1 Johtopäätökset ja tulosten tulkinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli antaa suuntaa esihenkilötyön kehittämiseen itsenäisen työn johtamisessa sekä työhyvinvoinnin tukemisessa. Johtopäätöksinä tuloksista nousee:

- Esihenkilön tuki koetaan tärkeänä. Työnantajan tulee varmistaa riittävä tuen saanti työntekijöilleen.
- Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työyhteisö, työympäristö sekä omien työtehtävien mielekkyys. Työyhteisön ja työympäristön toimivuuteen kannattaa panostaa.
- Itsenäisen työnkuvan teemoina nousee asiakastyö, ajan hallintaan liittyvät työtehtävät, verkostoyhteistyö sekä toimistotyö.

8.1.1 Esihenkilön tuki

Työelämän vaateet ja haasteet kasvavat sekä työtehtävät monipuolistuvat. Esihenkilö ei pysty enää hallitsemaan kaikkia työyhteisön työtehtäviä. Kaikkien työyhteisön työtehtävien hallinta ei ole enää tarpeenkaan esihenkilönä toimivalla. Esihenkilön työssä merkitykselliseen rooliin on noussut toiminnan sujumuuden varmistaminen ja toiminnan tavoitteiden toteutumisen seuranta. (Kaistila, 2005.) Tutkimuksemme tuloksissa kuitenkin on havaittavissa toive, että esihenkilö on empaattinen ja rinnalla kulkeva, joka on tietoinen alaisten työn sisällöstä. Esihenkilöltä odotetaan aitoa kiinnostusta alaisten työtä ja työhyvinvointia kohtaan.

Bäckman (2022) tutki opinnäytteessään johtamistyylin vaikutusta työmotivaatioon. Hänen tuloksissaan nousi esille, että esihenkilön tuen odotetaan muun muassa olevan työn sisältöä ymmärtävää ja hän on tavoitettavissa tarvittaessa. Esihenkilön odotettiin olevan helposti lähestyttävä ja tasapuolinen. Tuloksissa nousi yhtäläisyyksiä saamiimme tuloksiin esihenkilön tuen odotuksien suhteen.

Tutkimuksen vastauksista nousi esille, että osa vastaajista koki esihenkilön tuen olevan valmentavan johtamisen mallin mukaista. Johtamisen malli ei ollut välttämättä tiedostettua ja yhtenäistä, joka oli pääteltävissä esille nousseista toiveista. Valmentavassa johtajuudessa johtaja tukee ja ohjaa yksilöllisesti ja ryhmänä työntekijöidensä kehittymistä heidän omassa työssään. Työntekijöille on asetettu tavoitteita oman työnsä näkökulmasta, jota kohti valmentavalla työotteella johtaja heitä ohjaa. Työntekijöiden oma halu kehittyä ja saada uutta tietoa on merkityksellinen valmentavassa johtajuudessa. (Berg & Karlsen, 2016.) Saman suuntaisiin johtopäätöksiin oli päästy Peláez Zuberbuhler ym. (2019) valmentavan johtamisen tutkimuksessa, jossa todetaan, että avoin keskustelu on tehokas valmentavan johtamisen tapa. Myös palautteen antaminen työntekijöille auttaa heitä tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja työskentelemään kohti tavoitetta. Päädyimme näkemykseen, että valmentavan johtamisen mallia olisi hyvä käyttää itsenäisen työn kentällä lähiesihenkilön työvälineenä.

8.1.2 Työhyvinvointi ja työntekijävaihtuvuus

Moni oli jättänyt vastauksessaan kertomatta, miten koki työympäristön vaikuttavan työhyvinvointiin, vaikka useimmat heistä vastasivat sen vaikuttavan paljon tai erittäin paljon. Suurimmalla osalla vastaukset olivat kuvaavia ja erittäin kattavia. Työympäristön vaikutus nähtiin vahvana työhyvinvoinnin tukijana. Suurimpana tekijänä nousi esteettiset tekijät, kuten siisteys ja valaistus sekä muut työympäristön fyysiset tekijät kuten melutaso ja sisäilman laatu. Merkittävää roolia vastaajien kokemaan työhyvinvointiin toi myös toimivat työvälineet ja niiden helppo saatavuus. Myös Bäckmanin (2022) opinnäytteen tuloksissa nousi esille hyvät työvälineet työmotivaatiota lisäävänä tekijänä, joka osaltaan on työhyvinvointiin vaikuttava asia. Näiden lisäksi opinnäytetyössämme nousi yksittäisiä tekijöitä, joiden merkitystä laajemmassa mittakaavassa ei voida määritellä tutkimuksen otannan pienen määrän takia. Vaikuttavana tekijänä nämä olivat yksilöiden kohdalla nousseet, ja tätä kautta vaikutus oli olemassa, vaikka sitä ei voitu yleistää.

Työolosuhteisiin on syytä panostaa kokonaisvaltaisesti. Työn kuormittavuustekijöitä on saatava laskemaan, jotta alan vetovoimaisuus nousee. Työntekijöiden pysyvyys nousee ensiarvoiseen tärkeään asemaan. Työyhteisön toimivuuden ja työhyvinvoinnin eteen tulee tehdä työtä, niin organisaatiotasolla, esihenkilötasolla kuin työntekijätasolla. Työhyvinvointi on kokonaisvaltainen yhtälö, jossa vaikuttaa kaikki osa-alueet johtamisesta kohtaamiseen ja ymmärtämiseen sekä vapaa-ajan ja yksityiselämän tekijät.

Etätyötä tekevien työntekijöiden työhyvinvointia tutkittaessa samoja asioita opinäytetyömme tuloksien kanssa nousi esille. Myös etätyöntekijöillä oli sosiaalinen ja työn suorittamiseen liittyvä tarve kohdata kollegoitaan ja esihenkilöä. Heillä todettiin olevan riski kokea alhaista työhyvinvointia, koska organisaation johto saattoi olettaa työntekijöiden olevan jatkuvasti käytettävissä. Työpaikan ilmapiiri altisti näin työntekijät ylitöihin vapaa-aikansa kustannuksella. (Charalampous ym., 2019.)

Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä oli muun muassa työyhteisön toimivuus ja hyvä ilmapiiri, jotka tukevat työssä jaksamista. Bäckmanin (2022) tuloksissa työmotivaatiota lisäävänä tekijänä nousi saman suuntaisia elementtejä, kuin työssämme työhyvinvointia tukevinä tekijöinä. Työyhteisön merkitys työntekijöiden työhyvinvointiin on merkittävä. On ikävää todeta, mutta kokoaikaisella negatiivisella asenteella saadaan paljon pahaa aikaan työyhteisöissä. Vaikka kaikilla on olemassa hetkittäin huonoja päiviä, työyhteisö pystyy kannattelemaan siinä mutta pysyvänä olotilana ”huonot päivät” tarttuu muuhun työyhteisöön.

Lähiesihenkilön merkitys työyhteisön jäsenenä, suunnan antajana ja esimerkkinä on tärkeää. Lähiesihenkilö on se, joka ”haistelee” työyhteisön toimivuutta ja työntekijöiden hyvinvointia. Mikäli työyhteisössä on havaittavissa problematiikkaa, esihenkilön on hyvä puuttua tilanteeseen varhaisessa vaiheessa, jotta tilanteet eivät kärjisty. Lähiesihenkilö osoittaa alaisilleen myös ymmärrystä ja empatiaa, mikäli työyhteisön jäsen haluaa kertoa huoliaan töistä ja mahdollisesti yksityiselämästään. Lähiesihenkilö myös tukee ja auttaa alaisiaan haastavissa työtilanteissa sekä antaa rakentavaa palautetta, jotta työntekijällä on mahdollisuus

ammattilliseen kasvuun ja kehitykseen. Työhyvinvoinnin ja työyhteisön toimivuuden kannalta lähiesihenkilön merkitys nousee suureksi (Viitala & Jylhä, 2019.)

Tuloksissa nousi esille näissä työyhteisöissä työntekijävaihtuvuus, joka osaltaan on selitettävissä luonnollisella vaihtuvuudella. Työn henkiset kuormittavuustekijät, kuten huono organisointi, työssä koettu kiire ja liiallinen työmäärä osaltaan olivat tekijöitä, joilla on merkitystä työn vaihtuvuuteen liittyen. Mikäli kuormittavuustekijät työssä nousevat korkeammalle kuin työn mielekkyys, syntyy tilanne, että työntekijä ei palaudu riittävästi vapaa-ajallaan. Työn mielekkyys alkaa laskea ja työtä tekevän motivaatio heikkenee.

Kiire työssä asettaa omat haasteensa kokonaisuuteen. Työntekijä ei ehdi tehdä kaikkia omia työtehtäviään tai työ joudutaan tekemään heikommalla suorituksella. Sosiaali- ja terveysalalla työ on pitkälle hyvinvointiin ja kohtaamisiin painotuvaa. Työn tehokkuuden laskiessa kiireen vuoksi laatu kärsii ja tuolloin palvelua saava, eli asiakas kärsii. Työntekijälle saattaa tulla kohdattavaksi moraalisia ja eettisiä arvostiriitoja omien arvojen ja suoritettavan työn suhteen. Kotihoidon kehittämishankkeessa nousi myös kiire ja työntekijöiden kokemat riittämättömyyden tunteet asiakastyössä työhyvinvointia kuormittaviksi tekijöiksi. Hankkeessa nousi myös poiketen tästä opinnäytetyöstä esille kotihoidossa työn keskeytyksien aiheuttama kuormitus (Burström ym., 2020.)

Työn mielekkyyden laskettua irtisanoutumiset työstä yleistyvät. Irtisanoutumiset aiheuttavat työvoimapulaa, joka on nostettu yhtenä kuormittavana seurauksena esille. Sosiaali- ja terveysalalla työntekijäpula on voimakasta, joka asettaa työntekijöille valinnan vapautta työpaikan suhteen. Valtiovarainministeriön mukaan on ennustettavissa, että tulevan 15 vuoden aikana sote-alalle tarvitaan 200 000 uutta työntekijää (Hallituksen esitys, 8.12.2020). Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten tarve kasvaa voimakkaasti, suhteessa enemmän, kuin muilla ammatialoilla. Tarpeen kasvu on suurempaa, kuin alalle valmistuvien määrä. Määrän kasvuun vaikuttaa lakiuudistukset liittyen asiakasmääriin, Suomen ikärakenteella on oma vaikutuksensa myös. Opinnäytetyömme kohderyhmä oli laillistettuja ja nimikesuojattuja ammatteja, joka itsessään haastaa kokonaisuutta, kun työpaikoihin tulevien osaa on säädelty. Osassa sote-alan nimikesuojatuissa tehtävissä

voi toimia henkilö, jolla on riittävä koulutus, ammattitaito ja kokemus, mutta suojattua nimikettä ei voi tällöin käyttää. Laillistettujen ammattihenkilöiden tehtävissä voi toimia vain määräaikaaisesti henkilö, joka ei ole saanut laillistusta ammattiin, esimerkiksi sairaanhoitajaopiskelija. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021.) Tällaiset työntekijät tarvitsevat tavallista enemmän tukea itsenäisestä työstä selviytyäkseen ja saattavat kokea itsenäisen työnkuvan liian haastavaksi. Työntekijätarpeen kasvua haastaa myös se, että sosiaali- ja terveysalalle ei enää haluta työllistyä ja jo alalla olevat haluavat uudelleen kouluttautua alalta pois.

Taloudellinen pärjääminen osaltaan saattaa vaikuttaa, että työssä pysytään, vaikka työn kuormittavuustekijät ovat nousseet. Sairauspoissaolojen määrä saattaa lisääntyä, mikä osaltaan lisää kuormitusta työyhteisölle ja voi aiheuttaa työyhteisön sisälle komplikaatioita ja toimimattomuutta. Sairaslomat haastavat niin työyhteisöä kuin sairauslomalla olevaa työntekijää ja hänen työyhteisöön kiinnittyminen saattaa olla haastavampaa.

8.1.3 Itsenäinen työ ja itseohjautuvuus

Tulokset kertoivat tähän tutkimukseen osallistuneiden itsenäisen työnkuvan sisällön olevan laaja. Suurimmalla osalla nousi asiakkaan hyvinvoinnin tukeminen yhdeksi osaksi itsenäistä työtä. Tuloksista ilmeni, että asiakastyössä työntekijät joutuvat tilanteisiin, missä he joutuvat osoittamaan nopeaa päätöksentekokykyä. Tilanteet vaativat työssä itseohjautuvuutta ja ongelmanratkaisutaitoa. Työtehtävien suunnittelu ja työajan suunnittelu nousi ajanhallinnassa keskeisiksi työnkuviksi itseohjautuvuudessa. Työtehtävien suunnittelussa sekä työajan suunnittelussa työntekijät olivat itsenäisten päätöksentekojen äärellä. Verkostoyhteistyössä yhtenä tekijänä oli moniammatillisuus, jossa korostuu usein ongelmanratkaisutaitojen ja tilannekohtaisten ohjauksen luonne, kuten esimerkiksi palavereissa, joissa vetovastuu on itsenäisen työn tekijällä. Palavereissa käsitellään usein myös asiakastyön haastavat tilanteet, joissa itsenäistä työtä tekevä tuo esille mahdollisia ratkaisuvaihtoehtoja käsiteltäväksi yhteisen ratkaisun löytymisen pohjalle. Toimistotyöstä tuloksissa nousi esille vastuullisia työtehtäviä, kuten rekrytointiin, työnsuunnitteluun ja laskutuksiin liittyviä tehtäviä. Toimistotyössä

nousi itseohjautuvuus päätöksenteon ja vastuullisuuden kautta työnkuvaan mukaan. Itsenäinen työ tässä tutkimuksessa vastasi ennakko-odotuksiamme itseohjautuvuudesta.

Omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuudet nousivat oman työn organisoinnin, kehittämisen ja suunnittelun kautta sekä kalenterointiin ja aikataulutukseen liittyen. Vaikuttamisen mahdollisuus näyttäytyi hyvänä ja vaikuttamisen mahdollisuudet omaan työhön laajana. Tuloksissa nousi myös poikkeavia näkemyksiä, joissa nostettiin esille, että vaikuttamisen mahdollisuutta ei ole.

Itseohjautuvuuden ajattelimme olevan enemmän yksilötasolla tapahtuvaa oma-aloitteista työskentelyä ja itsenäistä päätöksen tekoa koskien työntekemisen tapaa ja organisointia omien oikeuksien rajoissa (Martela ym., 2021). Työntekijän pitää pystyä itsenäiseen työhön, jotta hän voi toimia itseohjautuvasti. Martelan ym. (2021) mukaan vastakohta itseohjautuvalle työntekijälle on ylhäältä johdettava ja passiivinen työntekijä, kun taas itseohjautuvan työntekijän ominaisuuksiin kuuluu kyky toimia itsenäisesti ja tehdä päätöksiä työtehtävissään yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Opinnäytetyömme tehtiin sosiaali- ja terveysalan kentällä, jota ohjaavat lait, valvovat viranomaiset, eettiset lähtökohdat ja organisaation asettamat arvot ja reunaehdot, joiden sisällä itsenäistä työtä tekevän itseohjautuvuus tulee esille.

8.2 Jatkotutkimus ja kehittämissuhteita

Haastattelulomakkeessa nousi eräässä vastauksessa esille oman fyysisen terveyden vaikutus työhyvinvointiin. Samoin yksilöhaastatteluissa nousi esille samaa näkökulmaa. Opinnäytetyössä ei keskitytty terveyteen ja sen merkitykseen työhyvinvoinnissa. Tätä näkökulmaa olisi hyvä tutkia syvemmin. Työkykyä itsessään on tutkittu ja siitä on kerätty tilastollista tietoa. Olisi hyvä saada lisää tutkittua tietoa kuinka paljon fyysinen ja psyykinen terveys vaikuttaa itseohjautuvan työntekijän työhyvinvointiin. Tutkimuksessa olisi mahdollista hyödyntää myös määrällistä aineistoa työterveyden kyselyiden ja hyvinvointikyselyiden kautta. Tutkimus voisi olla kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmä.

Esihenkilön työhyvinvoinnista ei ollut juurikaan tutkittua tietoa. Tämä nousi esille Jaskarin (2018) pro gradussa, joka tutki esimiesten työhyvinvointia. Tutkimuksessa selvitettiin esihenkilöiden työhyvinvointia ja sen rakennetta heidän omien määritelmien kautta laadullisella tutkimuksella. Tutkimuksen mukaan esihenkilöiden työhyvinvointiin vaikuttaa sekä työ- että vapaa-ajan olosuhteet. Yhteisenä työhyvinvoinnin tekijänä on työn mielekkyys. Työhyvinvoinnin tekijöitä esihenkilöillä ovat muun muassa työstä palautuminen, työilmapiiri sekä työajan myönteiset olosuhteet. (Jaskari, 2018.)

Olisi hyvä selvittää tarkemmin, missä määrin esihenkilöllä on aikaa panostaa alaisiinsa, heidän kohtaamiseensa sekä tukemiseen. Olisi arvokasta tietää, millaista tukea esihenkilöt haluaisivat antaa alaisille, ja mitä on se reaalinen tuki, mihin heidän resurssinsa riittävät. Tutkimuksen asetelma voisi olla laadulliseen aineistoon, esihenkilöiden kokemukseen perustuva.

Työyhteistyökumppanimme saivat kohdennettua tietoa itseohjautuvan työntekijän kokemuksista omasta työhyvinvoinnista sekä esihenkilötoiminnasta. Organisaatiot voivat toteuttaa opinnäytetyössä esille nousseita kehitysideoita tai jatkotutkimuksia sekä hyödyntää opinnäytetyön antia muutoin, organisaatioihin sopivilla tavoilla. Johtamiseen halutessaan ja tarvittaessa työyhteistyökumppanit voivat opinnäytteen tulosten pohjalta lähteä toteuttamaan systemaattisen johtamisen rakennetta, joka on hallittua ja jonka reunaehdot toteuttavat valittua johtamismenetelmää.

9 POHDINTA

Vastausprosentti jäi odotuksiamme huomattavasti alhaisemmaksi. Valtakunnallisen lastensuojelujärjestön vastausprosentti nousi reilusti korkeammaksi, mitä kotihoidon puolen vastausprosentti. Tätä osaltaan saattoi selittää se, että valtakunnallisen lastensuojelujärjestön vastaajien yksi oleellinen, mukana kulkeva

työväline on tietokone, kun kotihoidon puolen vastaajilla tietokoneen äärellä tehtävä työ on harvinaisempaa ja ajallisesti huomattavasti rajatumpaa.

Tutkimuksen kohderyhmä oli tarkoin ennalta määritelty ryhmä, itsenäistä työtä tekevät työntekijät sosiaali- ja terveystalvveluista. Kysely lähetettiin rajatulle ryhmälle. Osa kyselylinkin saaneista vastaajista on saattanut kokea, että heidän työnsä ei ole itsenäistä, joten vastaajia on saattanut karsiutua tässä vaiheessa jo tutkimuksen ulkopuolelle. Lisäksi työn hektisyys ja kiire voi olla osaltaan kyselyyn vastanneita karsiva tekijä. Karsiutumista on saattanut lisätä myös meneillään olevat soteuudistukset, jotka osaltaan ovat voineet vaikuttaa vastaajamäärään.

Ylityöt eivät nousseet esille tässä tutkimuksessa. Viime aikoina on ollut laajasti keskustelussa niin hoitoalan kuin sosiaalialan palkkatasot ja näiden seurauksena on käyty palkkaneuvotteluja. Seurauksena on ollut ylityökieltoja sekä ajoittaisia lakkoja. Nämä osaltaan ovat voineet olla vaikuttavana tekijöinä, että aineistossa ei esiinny ylityöiden aiheuttamaa kuormitusta. (Patja & Puhilas, 2022; Sajavaara, 2022.) Usein sosiaalialan ostopalveluna suoritettavassa työssä on itsessään ylityökielto ja usein yrityksillä on käytössään työaikapankit tai saldotunnit. Myös jaksoyöajan mahdollisuus tasoittaa ylityötunteja jakson sisällä, saattaa osaltaan selittää, miksi ylityöt eivät nouse esille.

Opinnäytetyötä tehdessämme meidän omat käsityksemme työhyvinvoinnista, itseohjautuvuudesta ja johtamisesta syvenivät ja saimme uusia, laajempia näkökulmia johtamiseen. Itsenäisessä työssä työntekijät kiinnittävät enemmän huomiota esihenkilön käyttäytymiseen työntekijöitä kohtaan kuin esimerkiksi osastolla työskentelevät työntekijät, koska heillä on pienempi aika työpäivästä käytettävänä esihenkilön kanssa keskusteluun. Havaitsimme myös opinnäytetyömme tuloksia analysoidessamme, että työhyvinvointi ja johtaminen käsitteinä ovat laajoja. Tulevaisuudessa, jos tekisimme vastaavanlaista tutkimusta, rajaisimme käsitteet koskemaan vain osaa niihin liittyvistä ilmiöistä tai rajaisimme tutkimuskysymyksemme vain toiseen käsitteeseen ja pääsisimme näin syvempiin tuloksiin.

LÄHTEET

- Aaltonen, T., Pitkänen, E., & Ristikangas, V. (2016). *Asiantuntijasta esimies: Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön* (5. painos). Talentum Pro.
- Berg, M., & Karlsen, J. (2016). *A study of coaching leadership style practice in projects. Management research review*. 39 (9), 1122-1142. DOI: 10.1108/MRR-07-2015-0157
- Burström, T., Jantunen, S., Jeglinsky-Kankainen, I., Piippo, J., Rosengren, Å., Ruotsalainen, S., Sinervo, T., & Surakka, J. (2020). *Itseohjautuvuus ikäihmisten palveluissa* (Raportti). Teoksessa J. Surakka (toim.) *Itseohjautuvuus ikäihmisten palveluissa*. Yrkeshögskolan Arcada Ab. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/346142/AR-CADA_PUBLIKATION_1_2020.pdf?sequence=1
- Bäckman, J. (2022). *Esihenkilön johtamistyylin vaikutus työmotivaatioon*. [Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu]. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/746583/Backman_Jarna.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Charalampous, M., Grant, C., Tramontano, C. & Michailidis, E. (2019). *Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28:1, 51-73. DOI:10.1080/1359432X.2018.1541886
- Clarkeburn, H. & Mustajoki, A. (2007). *Tutkijan arkipäivän etiikka*. Vastapaino.
- Deci, E. & Ryan, R. (2009). *The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior*. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Enroth, S. (2021). *Palveluasumisen sosiaaliohjaajien työhyvinvointi*. [Opinnäytetyö, Metropolia Ammattikorkeakoulu]. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/506238/Enroth_Sanna.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Hakulinen, H. (2020). *Katse etsivään! Yksintyöskentelevien etsivien nuorisotyöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista*. [opinnäytetyö, Humanistinen ammattikorkeakoulu].

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/345707/Hakulinen_Heini_2020.pdf?sequence=5&isAllowed=y

HE 56/2021 vp. *Hallituksen esitys eduskunnalle sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen lainsäädäntöön sekä eräihin muihin lakeihin tehtävistä muutoksista hyvinvointialueiden perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisen uudistusta koskevasta lainsäädännöstä johtuen.* HE 56/2021 vp. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2021/20210056.pdf>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö.* Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. (2010). *Tutki ja kirjoita.* (15.–16. p.). Tammi.

Immonen, A. & Luhtinen, V. (2020). *Työn tuunaamisen profiilit sote-alan organisaatiossa: Yhteydet työn merkityksellisyyteen ja työhyvinvointiin* [Pro Gradu-tutkielma, Jyväskylän yliopisto].

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-202006114105>

Jaskari O. (2018). *Esimiesten työhyvinvointi.* [Pro gradu -tutkielma, Lapin yliopisto]. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201810051366>

Järvinieniemi P. (2011). *TEM-analyyseja 35/2011. Suomen työelämän muutoskuvia 2000 luvulla - Tutkimuksesta vaikuttavaan kehittämiseen?* Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavilla 23.10.2022. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162740/Suomen%20ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n%20muutoskuvia%202000%20luvulla%20-%20tutkimuksesta%20vaikuttavaan%20kehitt%C3%A4miseen.pdf?sequence=1>

Kaistila, M. (2005). *Hyvä esimiestyö.* Työturvallisuuskeskus: Kuntien eläkevaikutus.

Kuula, A. (2011). *Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys.* Vastapaino.

Laaksonen H. & Ollila S. (2017). *Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa.* (3. uud. p.). Edita.

Lanne-Eriksson M., (2021). *Ihmislähtöinen johtaminen.* Teoksessa S. Rousu & M. Lanne-Eriksson (toim.) *Lähijohtaminen sosiaalialalla.* Metropolia ammattikorkeakoulu.

- <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/504805/2021%20OIVA%2039%20L%E4hijohtaminen%20sosiaalialalla.pdf?sequence=2>
- L738/2002. *Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738*. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>
- Manka M-L., Manka M. (2016.) *Työhyvinvointi*. Alma Talent Oy.
- Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N., & Vuori, J. (2021). *Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa – Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai – pahoinvoinnin lähde?* Unigrafia Oy. <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2021-04/ItseohjautuvuusJaTyonImu-Suomessa.pdf>
- Mäkinen, O. (2006). *Tutkimusetiikan ABC*. Tammi
- Peláez Zuberbuhler, M. J., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2019). *Coaching-Based Leadership Intervention Program: A Controlled Trial Study*. *Frontiers in psychology*, 10, 3066. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.03066>
- Puusa A. (2020). *Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet*. Teoksessa A. Puusa, & P. Juuti (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Rousu S, (2021). *Mitä johtaminen on?* Teoksessa S. Rousu & M. Lanne-Eriksson (toim.) *Lähijohtaminen sosiaalialalla*. Metropolia ammattikorkeakoulu. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/504805/2021%20OIVA%2039%20L%E4hijohtaminen%20sosiaalialalla.pdf?sequence=2>
- Sajavaara, A. (2.10.2022). *Sosiaali- ja terveysalan sovintoehdotus*. https://www.spal.fi/wp-content/uploads/2022/10/Sote-ry_hallitus-4.10.2022_Liite-nro-1.pdf
- Savaspuro M. (2019). *Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut miten sellainen ollaan*. Alma.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (i.a.). *Työhyvinvointi*. Saatavilla 7.11.2021. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Tuomi J., & Sarajärvi A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Tammi.

- Tuomi, S. M. (2022). *Lähijohtaminen etänä sosiaali- ja terveysalalla: edellytykset ja ongelmatilanteet-Scoping katsaus*. [opinnäytetyö, Metropolia ammattikorkeakoulu.] https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/748223/Tuomi_Sanna-Maija.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Tuomila, L. & Sumkin, L. (2012). *Osaamisen ja työn johtaminen. Organisaation oppimisen oivalluksia*. Talentum.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). *Toimialaraportit. Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. 2021:2*. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf
- Työ2030. Työn ja työhyvinvoinnin kehittämisohjelma & Työterveyslaitos. (2022). *Oppimisen johtaminen. Teoreettinen katsaus klassikoihin ja uudempiin malleihin*. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/144530/TTL-978-952-391-032-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Työsuojelu.fi. (29.9.2021). *Yksintyöskentely*. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/yksintyoskentely>
- Työterveyslaitos. (i.a.) *Työhyvinvointi*. Saatavilla 7.11.2021 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Työturvallisuuskeskus. (17.10.2018) *Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus [Digi-julkaisu]*. https://ttk.fi/oppaat_ ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohdaminen_ ja_ virtuaalinen_ vuorovaikutus_ tyoyhteisossa
- Viitala, J. & Jylhä, E. (2019). *Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.
- Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen, Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.

LIITE 1. Haastattelulomake

Kysely itseohjautuvaa työtä tekeville työntekijöille

1. Työnantajasi?

Kotihoito

Järjestö

2. Onko työsi itsenäistä

on

ei

Muu

3. Kuvaile omin sanoin itsenäisen työn rooliasi.

4. Minkä aikaa olet toiminut nykyisessä työkuvassasi?

alle vuoden

1-5 vuotta

yli 5 vuotta

Muu

5. Millainen on työkuvasi ja vastualueesi?

6. Millaiseksi koet työkuvasi ja vastualueesi? Kuvaile.

7. Voitko vaikuttaa omaan työhösi? Kerro esimerkkejä mihin ja miten.

8. Kuvaile tavanomainen työpäiväsi?

9. Miten koet työympäristön / työyhteisön vaikuttavan työntekoosi?

10. Mikä työssäsi on hyvää ja mikä kuormittaa?

11. Kerro sinun lähiesihenkilön työkuvasta omin sanoin?

12.Millaista tukea saat lähiesihenkilöltä työhösi? Kuvaile.

13.Millaista toivoisit lähiesihenkilön tuen olevan? Kerro omin sanoin.

14.Onko työssäsi / työpaikallasi työntekijävaihtuvuutta? Minkä luulet vaikuttavan asiaan?

15.Onko muuta mitä haluaisit kertoa liittyen itseohjautuvaan työhön, työhyvinvointiin tai lähiesihenkilön rooliin?

16.Lyhyt kommentti palautekyselystä.

LIITE 2. Kyselylomakkeen saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Olemme Helsingin Diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoita ja teemme ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä tutkimusta, jonka aiheena on esihenkilön roolin ja työhyvinvoinnin erityispiirteet itseohjautuvalla työkentällä. Itseohjautuva ja itsenäinen työ tarkoittaa usein myös yksintyöskentelyä. Opinnäytetyösämme tutkimme lähiesihenkilön roolin ja työhyvinvoinnin merkitystä itseohjautuvaa työtä tekeville ammattilaisille sosiaali- ja terveysalalla eli sinulle.

Toteutamme kyselyn xxxxxx kotihoidon ja xxxxxx työntekijöille. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja tapahtuu nimettömänä, henkilöllisyytesi ei tule vastauksista ilmi missään kohtaa.

Kyselyssä on 16 kysymystä joista 3 kysymystä koskee taustatietoja ja 13 avointa kysymystä. Vastaamiseen kuluu aikaa n. 10 minuuttia vastaustesi pituudesta riippuen. Toivomme, että saisimme käyttää aikaasi tämän verran ja vastaisit kysymyksiin totuudenmukaisesti ja oman kokemuksesi pohjalta. Vastaamalla annat meille arvokasta tietoa ja pääset vaikuttamaan työhyvinvointiisi.

Tutkimuksemme on tarkoitus olla valmiina vuoden 2022 loppuun mennessä.

Vastaaminen onnistuu tämän linkin kautta ja toivomme saavamme vastauksesi xx.xx.xxxx mennessä.

Suuret kiitokset kaikille vastanneille!

Merja Hiihtola

merja.hiihtola@student.diak.fi

Miia Säaskö

mii.saasko@student.diak.fi

LIITE 3. Haastatteluiden pohjakysymykset

Työnkuva

Koetko työsi itsenäiseksi?

Minkälainen työnkuvasi on?

Miten työnkuvasi vaikuttaa työhyvinvointiisi?

Miten lähiesihenkilön rooli näkyy työnkuvassasi?

Työhyvinvointi

Mikä vaikuttaa työhyvinvointiisi?

-miksi?

Kuinka paljon työyhteisö vaikuttaa työhyvinvointiin?

-mistä syistä?

Mitkä asiat työyhteisössä vaikuttaa työhyvinvointiin?

-miksi juuri nämä asiat?

Itsenäinen työ

Miten itsenäinen työ vaikuttaa työhyvinvointiin?

-miksi?

Mitkä ovat haasteita itsenäisen työn vaikutuksesta työhyvinvointiin?

Mitä hyötyjä itsenäisessä työssä on työhyvinvointiin?

Lähiesihenkilön tuen merkitys

Miten esihenkilön rooli näkyy työnkuvassa?

Mitä tukea tarvitset, että työhyvinvointi paranee tai pysyy hyvänä?

-miten mainitsemasi asiat antavat tukea?

LIITE 4. Haastattelun saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Olemme Helsingin Diakonia-ammattikorkeakoulun opiskelijat Merja Hiihtola ja Miia Säaskö. Teemme ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä tutkimusta, jonka aiheena on esihenkilön roolin ja työhyvinvoinnin erityispiirteet itseohjautuvalla työkentällä. Itseohjautuva ja itsenäinen työ tarkoittaa usein myös yksintyöskentelyä. Opinnäytetyössämme tutkimme lähiesihenkilön roolin ja työhyvinvoinnin merkitystä itseohjautuvaa työtä tekeville ammattilaisille sosiaali- ja terveysalalla eli sinulle.

Haastattelemme kotihoidon ja xxxxxx työntekijöitä 2-3/organisaatio. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista eikä siitä makseta palkkiota. Olemme saaneet organisaatiostasi tutkimusluvan tutkimuksellemme.

Nauhoitamme haastattelut ja teemme muistiinpanoja haastatteluissa. Haastattelun nauhoitteet ja muistiinpanot käsitellään luottamuksellisesti eikä niistä käy ilmi henkilöllisyytesi. Haastattelun kestoksi olemme arvioineet 1–2 tuntia. Tutkimuksessa kerätään tietoa ja kokemuksiasi työhyvinvoinnista ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Emme kerää tai kysy arkaluontoisia tietoja haastateltavasta tai työyhteisöstä. Tutkimusaineisto säilytetään turvallisesti salasanalla suojattuna ja hävitetään tutkimuksen valmistumisen jälkeen.

Tutkimuksemme on tarkoitus olla valmiina vuoden 2022 loppuun mennessä.

Jos olet halukas osallistumaan haastatteluun, olethan jompaankumpaan meistä yhteydessä alla oleviin sähköpostiosoitteisiin tai jos sinulle heräsi kysymyksiä tutkimukseen tai haastatteluun liittyen.

Kiitos ajastasi ja yhteistyöstä!

Merja Hiihtola

merja.hiihtola@student.diak.fi

Miia Säaskö

mii.saasko@student.diak.fi

LIITE 5. Tietosuojaseloste

Rekisteri- ja tietosuojaseloste

Tämä on Yrityksen EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (GDPR) mukainen rekisteri- ja tietosuojaseloste. Laadittu 7.2.2022. Viimeisin muutos 7.2.2022.

1. Rekisterinpitäjä

Merja Hiihtola Osoite xxx

Miia Sääskö, Osoite xxx

2. Rekisteristä vastaava yhteyshenkilö

Merja Hiihtola, merja.hiihtola@student.diak.fi, puh. xxx

Miia Sääskö, miia.saasko@student.diak.fi, puh. xxx

3. Rekisterin nimi

Henkilörekisteri opinnäytetyön haastatteluista ja kyselyistä

4. Oikeusperuste ja henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen mukainen oikeusperuste henkilötietojen käsittelylle on - henkilön suostumus (dokumentoitu, vapaaehtoinen, yksilöity, tietoinen ja yksiselitteinen)

Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus on opinnäytetyönä tehtävä laadullinen tutkimus.

Tietoja ei käytetä automatisoituun päätöksentekoon tai profilointiin.

5. Rekisterin tietosisältö

Rekisteriin tallennettavia tietoja ovat: asema, yhteystiedot (puhelinnumero, sähköpostiosoite), haastattelunauhoite

Tutkimukseen kerättyä aineistoa säilytetään tutkimuksen valmistumiseen saakka (31.12.2022) jonka jälkeen aineisto hävitetään.

6. Säännönmukaiset tietolähteet

Rekisteriin tallennettavat tiedot saadaan asiakkaalta lomakkeilla lähetetyistä viesteistä, sähköpostitse, puhelimitse, asiakastapaamisista ja muista tilanteista, joissa asiakas luovuttaa tietojaan.

Yritysten ja muiden organisaatioiden yhteyshenkilöiden tietoja voidaan kerätä myös julkisista lähteistä kuten verkkosivuilta, hakemistopalveluista ja muilta yrityksiltä.

7. Tietojen säännönmukaiset luovutukset ja tietojen siirto EU:n tai ETA:n ulkopuolelle

Tietoja ei luovuteta säännönmukaisesti muille tahoille. Tietoja voidaan julkaista siltä osin kuin niin on sovittu asiakkaan kanssa.

8. Rekisterin suojauksen periaatteet

Rekisterin käsittelyssä noudatetaan huolellisuutta ja tietojärjestelmien avulla käsiteltävät tiedot suojataan asianmukaisesti. Kun rekisteritietoja säilytetään Internet-palvelimilla, niiden laitteen fyysisestä ja digitaalisesta tietoturvasta huolehditaan asiaankuuluvasti. Rekisterinpitäjä

huolehtii siitä, että tallennettuja tietoja sekä palvelimien käyttöoikeuksia ja muita henkilötietojen turvallisuuden kannalta kriittisiä tietoja käsitellään luottamuksellisesti ja vain niiden työntekijöiden toimesta, joiden työnkuvaan se kuuluu.

9. Tarkastusoikeus ja oikeus vaatia tiedon korjaamista

Jokaisella rekisterissä olevalla henkilöllä on oikeus tarkistaa rekisteriin tallennetut tietonsa ja vaatia mahdollisen virheellisen tiedon korjaamista tai puutteellisen tiedon täydentämistä. Mikäli henkilö haluaa tarkistaa hänestä tallennetut tiedot tai vaatia niihin oikaisua, pyyntö tulee lähettää kirjallisesti rekisterinpitäjälle. Rekisterinpitäjä voi pyytää tarvittaessa pyynnön esittäjää todistamaan henkilöllisyytensä. Rekisterinpitäjä vastaa asiakkaalle EU:n tietosuoja-asetuksessa säädettyssä ajassa (pääsääntöisesti kuukauden kuluessa).

10. Muut henkilötietojen käsittelyyn liittyvät oikeudet

Rekisterissä olevalla henkilöllä on oikeus pyytää häntä koskevien henkilötietojen poistamiseen rekisteristä ("oikeus tulla unohdetuksi"). Niin ikään rekisteröidyillä on muut [EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen mukaiset oikeudet](#) kuten henkilötietojen käsittelyn rajoittaminen tietyissä tilanteissa. Pyyntö tulee lähettää kirjallisesti rekisterinpitäjälle. Rekisterinpitäjä voi pyytää tarvittaessa pyynnön esittäjää todistamaan henkilöllisyytensä. Rekisterinpitäjä vastaa asiakkaalle EU:n tietosuoja-asetuksessa säädettyssä ajassa (pääsääntöisesti kuukauden kuluessa).