



Mirva Thessman

# Työntekijän osallisuuden kokemukseen vaikuttavat tekijät Aspa palvelut Oy:ssä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja YAMK

Akuuttihoitotyön kehittäminen ja johtaminen

Opinnäytetyö

12.12.2023

Tekijä	Mirva Thessman
Otsikko	Työntekijän osallisuuden kokemukseen vaikuttavat tekijät Aspa palvelut Oy:ssä
Sivumäärä	25 sivua + 3 liitettä
Aika	12.12.2023
Tutkinto	Sairaanhoitaja (YAMK)
Tutkinto-ohjelma	Akuuttihoitotyön kehittäminen ja johtaminen
Ohjaajat	Lehtori, TtT Sari Haapio
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat työntekijöiden kokemuksen siitä, etteivät pääse osallistumaan toiminnan kehittämiseen, vaikka kokevat sen hyvin merkittävänä. Tavoitteena oli saada tietoa henkilöstön osallisuuden kokemuksista, jotta voidaan osallistaa henkilöstöä enemmän toiminnan kehittämiseen.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Yksiköt, joihin haastattelut toteutettiin, valittiin yhdessä tilaajan kanssa perustuen strategisen henkilöstökyselyn tuloksiin. Haastattelukutsut lähetettiin kuuteen eri yksikköön. Haastateltaviksi valittiin henkilökuntaa erilaisista yksiköistä. Haastatteluja toteutui yhteensä kaksitoista kappaletta. Haastatteluista saatu aineisto analysoitiin induktiivisella eli aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.</p> <p>Työntekijöiden osallisuuden kokemus oli pääsääntöisesti positiivinen. Yksiköissä koettiin pääsevän osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Toistuvina teemoina osallisuuteen mainittiin vaikuttavan työilmapiiri, vaikuttamismahdollisuus, esihenkilötyö sekä oma aktiivisuus.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta osallisuuden olevan hyvällä mallilla Aspa Palvelut Oy:ssä. Haastatteluiden tuloksien perusteella osallisuuden esteet ovat pääsääntöisesti asioita, joihin työnantajan on hankala vaikuttaa. Haasteet liittyvät työn luonteeseen kuten liikkuvaan työhön sekä vuorotyöhön, jolloin ei mahdollisesti pääse osallistumaan työyhteisön yhteiseen viikkopalaveriin, jossa tiedottaminen ja sekä ideointi tutkimuksen mukaan pääsääntöisesti tapahtuu. Kaikissa haastateltavissa yksiköissä johtamistyö koettiin hyväksi ja kannustavaksi, siihen on hyvä panostaa jatkossakin.</p>	
Avainsanat	osallisuus, osallistaminen, toiminnan kehittäminen

Author	Mirva Thessman
Title	Factors affecting employee's experience of involvement at Aspa Services Oy
Number of Pages	25 pages + 3 appendices
Date	12. December 2023
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Development and Leadership in Acute Care
Instructors	Sari Haapio, Senior Lecturer, Doctor of Health Science
<p>The purpose of this thesis was to find out what factors cause employees to feel that they are not able to participate in the development of activities, even though they feel it is very important. The aim was to gain insight into the experiences of staff involvement to increase staff participation in the development of activities.</p> <p>The data collection method used in the thesis was thematic interviews. The units where the interviews were conducted were selected together with the client based on the results of the strategic staff survey. Invitations to interviews were sent to six different units. Staff from different units were selected as interviewees. A total of twelve interviews were carried out. The data from the interviews were analyzed using inductive or data-driven content analysis.</p> <p>The experience of employee involvement was generally positive. They felt that they were able to participate in the development of activities. The recurrent themes mentioned were the working atmosphere, the opportunity to have an influence, the work of the chaperones and their own activity.</p> <p>In conclusion, participation is well established at Aspa Palvelut Oy. Based on the results of the interviews, the barriers to participation are, as a rule, issues that are difficult for the employer to influence. These challenges are related to the nature of the work, such as mobile working and shift work, which may prevent participation in the joint weekly meeting of the work community, where, according to the survey, information and ideas are generally exchanged. In all the units interviewed, management work was perceived as good and supportive, and should be continued in the future.</p>	
Keywords	involvement, inclusion, development of activities

## Sisällys

1	Johdanto	5
2	Teoreettiset lähtökohdat	6
2.1	Osallisuus ja osallistaminen	6
2.2	Työntekijän osallisuus	6
2.3	Osallistava kehittämistoiminta	7
2.3.1	Johtamisen vaikutus osallisuuteen	8
2.3.2	Työyhteisön vaikutus osallisuuteen	9
2.4	Toiminnan kehittäminen työyhteisössä	10
2.4.1	Kehittämisprosessin vaiheet	10
3	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	11
4	Tutkimuksen toteutus, aineisto ja analyysimenetelmät	11
4.1	Tutkimuksen toteutus	11
4.2	Toimintaympäristön kuvaus	12
4.3	Aineiston keruu	13
4.4	Aineiston analysointi	14
5	Tulokset	16
5.1	Osallisuuden määritelmä	16
5.2	Oman yksikön toiminnan kehittäminen	16
5.3	Osallisuuden esteet	17
5.4	Osallisuuden mahdollistavat tekijät	18
6	Eettisyys ja luotettavuus	19
7	Pohdinta	20
7.1	Johtopäätökset	22
	Lähteet	24
	Liitteet	
	Liite 1. Teemahaastattelu	
	Liite 2. Haastattelun saatekirje	
	Liite 3. Tutkittavan suostumus	

# 1 Johdanto

Työntekijän osallisuus on tärkeää, sillä työelämän jatkuva muutos aiheuttaa epävarmuutta. Osallisuudessa olennaista on kokemus oman toiminnan merkityksellisyydestä. (Kettunen 2021: 32–33.) Tällä hetkellä työn merkityksellisyys on noussut merkittäväksi työpaikan valinnan kriteeriksi. Työtä ei myöskään nähdä enää ainoastaan toimeentulon lähteenä, työn tulee mahdollistaa toteuttaa itseään tärkeissä asioissa. Kunnioittavaa, kuuntelevaa sekä arvostavaa johtamista kaivataan. (Soback 2021: 38–39.)

Aspa Palvelut Oy tuottaa yksilöllisiä asumispalveluja arjessaan tukea tarvitseville, kuten mielenterveys ja päihdekuntoutujille, sekä eri tavoin vammaisille ihmisille (Aspa 2022). Aspa palvelut Oy:lle henkilöstötyytyväisyys on tärkeää (Aspa 2022), ja puolivuositain tehtävästä strategisesta henkilöstökyselystä selviää, että työntekijät kokevat osallistumisen toiminnan kehittämiseen tärkeänä, mutta kokevat että eivät pääse osallistumaan siihen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää tekijöitä, jotka mahdollistavat tai estävät henkilökunnan osallisuuden kokemuksen Aspa Palvelut Oy:n toiminnan kehittämisessä. Tavoitteena on saada tietoa henkilöstön osallisuuden kokemuksista, ja tuoda ymmärrystä työntekijöiden osallisuuden kokemukseen vaikuttavista asioista

## 2 Teoreettiset lähtökohdat

### 2.1 Osallisuus ja osallistaminen

Osallisuus käsitteenä on vaikea määrittää ja se on sanana monikerroksinen. Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen eli THL:n työpäpaperin (Isola, Kaartinen, Leemann, Lääperi, Schneider, Valtari & Keto-Tokoi 2017: 3) määritelmän mukaan se on liittymistä, suhteissa olemista, kuulumista, yhteisyyttä, yhteensopivuutta, mukaan ottamista sekä osallistumista ja siihen liittyen vaikuttamista. Lisäksi se on myös kaiken edellä mainitun järjestämistä ja johtamista. Osallisuuden edistämiseksi vähennetään eriarvoisuutta (THL 2021). Osallisuus tarkoittaa mukanaoloa, huolenpitoa sekä vaikuttamista ja yhteisesti rakennetusta hyvinvoinnista osalliseksi pääsemistä. (STM 2022).

Toikko & Rantanen (2009) mukaan osallistamista korostetaan kaikessa kehittämistoiminnassa. Osallisuuden merkityksen ymmärtäminen on ollut väljää sekä abstraktia, jolloin se ei välity käytännön toiminnan tasolle. Tärkeää onkin kysyä, miten osallisuus ja osallistuminen ymmärretään ja koetaan. Lisäksi merkittävää on se, että kenen osallisuus ja mihin osallisuus sekä miksi se on tärkeää. Käsitteenä se on ristiriitainen, toisaalta se korostaa subjektiivisuutta (tekijä osallistuu), mutta toisaalta se on myös objektiivinen (joku osallistaa). Käsitteinä osallistaminen ja osallistuminen liittyvät tiivisti toisiinsa, ja sen ajatellaan johtavan omaehtoiseen osallistumiseen. Osallistaminen tarkoittaa mahdollisuuksien tarjoamista, kun taas osallistuminen mahdollisuuksien hyödyntämisestä. (Toikko & Rantanen 2009: 89–90.) Tässä opinnäytetyössä tutkitaan nimenomaan työntekijän osallisuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

### 2.2 Työntekijän osallisuus

Työntekijän osallisuus on tärkeää, sillä työelämän jatkuva muutos aiheuttaa epävarmuutta. Osallisuudessa olennaista on kokemus oman toiminnan merkityksellisyydestä. (Kettunen 2021: 32–33.) Tällä hetkellä työn merkityksellisyys on noussut merkittäväksi työpaikan valinnan kriteeriksi. Työtä ei myöskään nähdä enää ainoastaan toimeentulon lähteenä, työn tulee mahdollistaa toteuttaa itseään tärkeissä asioissa. Kunnioittavaa, kuuntelevaa sekä arvostavaa johtamista kaivataan. (Soback 2021: 38–39.)

Osana Työelämä 2020- hanketta innovaatorahoituskeskus Tekes käynnisti vuonna 2012 Liideri-ohjelman, jonka tavoitteena oli uudenlainen työelämän kehittämisohjelma, joka toimisi esimerkkinä innovaatiopolitiikan soveltamisesta käytäntöön. Liideri-ohjelman näkökulmana työntekijöiden osallisuuteen oli henkilöstöä osallistava innovointi, joka tarkoittaa henkilöstön systemaattista ja aktiivista osallistumista tuotteiden, palvelujen ja tapojen uudistamisen ideointiin, sekä siihen perustuva innovointi. Uutta kyseisessä ohjelmassa oli nimenomaan työntekijöiden osallisuuden näkökulmasta henkilöstön roolin vahvistaminen tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä. Työntekijöiden suurempaa roolia kehittämisessä perusteltiin markkinoiden muutosten nopeutumisella, talouden verkostoitumisella sekä työvoiman koulutuksen ja osaamisen paranemisella. Lisäksi henkilöstöä osallistavan innovoinnin ajateltiin vaikuttavan suoraan työntekijöiden osallisuuden kokemuksiin, ja täten lisäävän työhyvinvointia. Osallisuuden kokemusta lisää mahdollisuus vaikuttaa muutoksiin, hyödyntää omaa osaamista, sekä kokea oman panoksen olevan tärkeä ja arvostettu. (Kettunen 2021: 51–52.)

## 2.3 Osallistava kehittämistoiminta

Kehittämistoiminta edellyttää ihmisten vuorovaikutusta sekä osallistumista. Se on sosiaalinen prosessi. Osallistamisesta nähdään olevan monipuolista hyötyä kehittämistoiminnassa. Kun henkilö on osallinen jo toiminnan suunnittelu vaiheessa, se lisää sitoutumista kehittämiseen. Lisäksi henkilön mielenkiinnon kohteet sekä tarpeet huomioidaan mahdollisimman hyvin kehittämisessä. Kehittäminen ei ole tarpeista ja kiinnostuksesta vapaata toimintaa, joten kehittämistoiminnan luonteeseen vaikuttaa olennaisesti käsitys osallisuudesta sekä osallistumisesta. Lisäksi henkilöillä, joita kehittämistyö koskee, on oikeus siihen osallistua. (Toikko & Rantanen 2009: 90–91.)

Osallistuminen on kaksisuuntaista; kehittäjät osallistuvat käytännön toimintaan sekä toimijat osallistuvat kehittämiseen. Tämä näkyy useissa eri kehittämistoiminnan lähestymistavoissa. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä kehittäjät, toimijat ja tutkijat kehittävät kaikki samaa toimintaa, mutta kaikki omista näkökulmistaan. Kehittämistyössä heidän tulisi olla rinnakkaisissa asemissa eikä hierarkkisessa suhteessa toisiinsa. Kehittämisen nähdään myös olevan tunteisiin ja kokemuksiin perustuvaa. Se etenee asioiden näkemisen kautta kohti tunteita, ja sen jälkeen konkretisoituu muutokseksi. (Toikko & Rantanen 2009: 90–92.)

### 2.3.1 Johtamisen vaikutus osallisuuteen

Kehittämistoiminnan sosiaalisiin prosesseihin voidaan vaikuttaa ainakin johtamisavulla. Osallistamisessa huomattava painoarvo on henkilöstöjohtamisella asajohtamisen rinnalla. Johtamistavoissa korostuvat muun muassa matala hierarkia, tietojen välittyminen sekä tiimien ja johdon vuorovaikutus. Kun kehittämistä pyritään tietoisesti edistämään sosiaalisten tekijöiden avulla, voidaan puhua muutosjohtamisesta. Johtamisen rinnalla sosiaalisia prosesseja voidaan tukea organisointitavalla, koulutuksella, työohjauksella sekä mahdollistamalla osallistuminen toiminnan kehittämiseen. Kun tiimi nähdään kehittämistoiminnan keskeisinä tekijöinä, se mahdollistaa yhteisesti jaetun prosessin. Kehittäminen vaatii aina uuden oppimista, jota varten voidaan tarvita yksikössä koulutusta tai työnohjausta. Mahdollistamalla osallistuminen korostetaan tekijälähtöisyyttä, jolloin suunnitteluprosessi kohdennetaan tekijöiden tarpeisiin heidän omissa käyttöyhteyksissään. (Toikko & Rantanen 2009: 94–95.)

Specchia, Cozzolino, Carini, Di Pilla, Galletti, Ricciardi & Damiani (2021) tutkimuksen mukaan johtajien lähestymistapa ja johtamistyyli voivat vaikuttaa sekä henkilöstön suoriutuskykyyn että terveydenhuoltojärjestelmän suoriutuskykymittareiden tuloksiin. Tästä huolimatta johtamistyylien ja muuttujien, kuten työtyytyväisyyden, sitoutumisen ja suoriutuskyvyn, välisestä suhteesta terveydenhuollon henkilöstön keskuudessa on edelleen avoimia kysymyksiä.

Kun tarkastellaan johtamistyylien ja työtyytyväisyyden välistä suhdetta, hoitotyön johtajat ovat välttämättömiä myönteisen työilmapiirin luomisessa. Myönteisellä työilmapiirillä säilytetään voimaantunut sekä motivoitunut työvoima. Positiiviset ja kannustavat johtamistyylit voivat parantaa työtyytyväisyyttä, organisaatioon sitoutumista ja aikomusta pysyä tehtävässään ja samalla vähentää emotionaalista uupumusta. Transformatiivisella johtajuudella eli uudistavalla johtajuudella on merkittävä positiivinen korrelaatio hoitotyön työtyytyväisyyden tasoon. Lisäksi myös resonanssijohtajuus (myötäelävä johtajuus) on liitetty vahvasti voimaantumisen edistämiseen. Sillä on merkittävä rooli työntekijöiden itsetuntemuksen edistämisessä, joka puolestaan auttaa edistämään työtyytyväisyyttä. Tunneäly mahdollistaa resonoivan johtamisen. (Specchia ym. 2021.) Kehittämisen esteitä voi olla esimerkiksi autoritäärinen eli hallitseva johtaminen (Ranta 2021: 82).



Esihenkilö voi lisätä yhteisöllisyyden tunnetta olemalla aito oma itsensä sekä käyttää aitouttaan toiminnassaan. Aitoudella on juuret syvällä ihmisen tunteissa, ja se vahvistaa yhteisöllisyyttä. (Juuti & Juuti 2021: 55.)

### 2.3.2 Työyhteisön vaikutus osallisuuteen

Kun työyhteisön jäsenet toimivat yhtenäisten sääntöjen puitteissa, kykenevät he yhteisen dialogin kautta aitoon tiimitoimintaan. Organisaation arvot ohjaavat tiimin toimintaa. Rannan (2021) väitöskirjan mukaan hyvä työilmapiiri sekä työhyvinvointi ovat välttämättömiä edellytyksiä positiivisen tiimikulttuurin muodostumiselle. Jos työyhteisössä henkilöstö voi huonosti ei ole voimavaroja kehittämistyöhön. Työhyvinvointi muodostuu johdonmukaisesta sekä oikeudenmukaisesta johtamisesta, osaamisen kehittämisestä, organisaatorakenteesta, joka edistää työssä onnistumista, vuorovaikutteisesta toimintatavasta sekä työntekijän kokonaisvaltaisesta terveydestä. Lisäksi myös työn kokeminen arvokkaaksi ja merkitykselliseksi tukee työhyvinvointia. Tiimityön ongelmaksi on havaittu rakenteellisia ongelmia, jotka heikentävät sitä kuten esimerkiksi vuorotyö. Tiimin työntekijät ovat eriaikaa töissä, joten se vaatii erityistä organisointia. Tällöin myös perehdyttäminen on merkittävässä roolissa.

Organisaatiossa saattaa vallita kehittämisen estävä kulttuuri. Tällöin taustalla on usein huonot kokemukset kehittämistyöstä, joka on aiheuttanut uskomuksen epäonnistumisesta. Esteitä saattavat olla myös epäselvä organisaatorakenne sekä erityisesti johtajien asenteet, osaamattomuus ja jaksaminen. Kehittämistä ei voi tapahtua, mikäli johtajalla on muutosvastarintaa. Tiimityön ongelmat ovat usein työyhteisön kulttuuriin sidonnaisia, ryhmäpaine voi vaikuttaa niin, että ei haluta muuttaa toimintatapoja. Lisäksi mikäli työyhteisö on tottunut autoritääriseen johtamiseen voi tiimityön vastuu tuntua suurelta. (Ranta 2021: 82.)

Hyvä työkaveri on puoleensavetävä. Kyse ei ole pelkästään hauskoista jutuista kahvihuoneessa, vaan sellainen, jonka kanssa löytyy yhteisymmärrys kokemus- ja ilmiötasolla. Kun tekee työtä yhdessä tällaisten työkavereiden kanssa, työn imu vetää puoleensa ja työ sujuu. Yhdessä toimiminen velvoittaa yhteisiä pelisääntöjä sekä niiden noudattamista. Vuorovaikutuksella on keskeinen merkitys yhteisvaikuttavuuden kannalta, siihen kannattaa panostaa. Työntekijöiden tulisi myös kehittää ja harjoitella vuo-

rovaikutusta, sekä asettua alttiiksi täysin uusille toimintatavoille ja oman toiminnan kritiikille. Työelämän haasteet ovat mainioita vuorovaikutusoppimisen paikkoja. (Roos & Mönkkönen 2019: 43–44.)

## 2.4 Toiminnan kehittäminen työyhteisössä

Työterveyslaitos on tehnyt tutkimuksen (Työterveyslaitos 2016: 10–11) työhyvinvoinnista osana Työelämä 2020 -hanketta, jonka mukaan suomessa työelämän positiivinen piirre on se, että työntekijöillä on keskimäärin hyvät mahdollisuudet päästä osallistumaan sekä vaikuttamaan toiminnan kehittämiseen työyhteisössä. Tutkimuksessa kysyttiin työnantajien edustajilta työntekijöiden osallistumisesta säännöllisesti toiminnan kehittämiseen liittyviin tehtäviin tai ryhmiin.

Yli puolessa työpaikoista työntekijät pääsivät osallistumaan kehittämistoimintaan. Lisäksi noin viidesosassa työpaikoista toiminnan kehittämiseen osallistui koko henkilöstö. Kuitenkin tutkimuksen mukaan noin joka kolmannessa teollisessa yrityksessä ja noin joka neljännessä palveluyrityksessä henkilöstö ei osallistunut toiminnan kehittämiseen lainkaan. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä työntekijöiden kanssa on suomessa edetty viime aikoina hyvin, mutta edelleen on useita työpaikkoja, joissa työntekijät eivät osallistu lainkaan säännölliseen kehittämistoimintaan. Aito mahdollisuus osallistua lisää luottamuksen sekä oikeudenmukaisuuden kokemusta. (Työterveyslaitos 2016: 10–11.)

### 2.4.1 Kehittämisprosessin vaiheet

Ranta (2021) kuvaa kirjassaan kehittämisprosessin vaiheet, jotka toteutuessaan mahdollistavat onnistuneen kehittämistyön organisaatiossa. Kehittämistyön prosessi pohjautuu Rannan väitöskirjaan kehittämisjohtamisen mallista. Ensimmäisessä kehittämisvaiheessa tunnistetaan nykytila sekä kohdataan todellisuus. Kuvataan organisaation toiminta sekä tiedostetaan omat toimintamallit. Seuraavassa vaiheessa tiedostetaan kehityksen esteet. Organisaation historiasta etsitään kohdat, johon kehittäminen aiemmin pysähtyi, jotta tiedetään asiat, joita välttää. Kolmannessa vaiheessa työntekijöiden osallisuuden kokemuksen vahvistaminen on tärkeää. Kokemus osallisuudesta on tunne, että voi vaikuttaa omaan työhön sekä sen kehittämiseen. Osallistaminen lähtee johdosta, ja sen tehtävä on luoda ryhmätahtoa, jotta pyritään yhteisiin tavoitteisiin ja työyhteisö voi toimia itseohjautuvasti. Tällöin organisaation tavoitteista tulee henkilöstön omia tavoitteita. (Ranta 2021: 70–73.)

Neljännessä vaiheessa muutosta aletaan suunnittelemaan ja tavoitteet sille luodaan yhdessä henkilöstön kanssa. Tavoitteet pilkotaan toteuttamiskelpoisiksi osiksi. Vaiheessa viisi johto käynnistää toimintaprosessin uudistamisen. Johto tekee päätökset vaikkakin henkilöstön mielipidettä kuunnellaan. Työntekijät toteuttavat yksityiskohtaisen kehittämistyön. Johdon täytyy antaa tuki, valtuudet sekä resurssit toteuttaa kehittämistyötä. Seuraavassa vaiheessa kehittämistyötä toteutetaan käytännössä muuttamalla toimintaa jatkuvasti pienin askelin. Prosessin voi suunnitella kokonaan uudelleen luomalla kokonaan uuden toimintatavan tai tehdä pieniä muutoksia vain joiltakin osin parantamalla jo olemassa olevaa. Seuraavat vaiheet sisältävät uuden toimintatavan käyttöönoton, organisaation strategian kytkemisen kehittämisen yksityiskohtiin sekä arvioinnin välitavoitteiden sekä mittareiden avulla. (Ranta 2021: 73–75.)

### **3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat työntekijöiden kokemuksen siitä, etteivät pääse osallistumaan toiminnan kehittämiseen, vaikka kokevat sen hyvin merkittävänä. Lisäksi tarkoituksena on selvittää tekijöitä, jotka lisäävät osallisuuden kokemusta. Tavoitteena on saada tietoa henkilöstön osallisuuden kokemuksista, ja tuoda ymmärrystä työntekijöiden osallisuuden kokemukseen vaikuttavista asioista.

Tutkimuskysymykset:

1. Miten Aspa-palveluiden työntekijät kokevat osallisuuden oman yksikön toiminnan kehittämiseen?
2. Millaisena tämänhetkinen osallisuus koetaan?

### **4 Tutkimuksen toteutus, aineisto ja analyysimenetelmät**

#### **4.1 Tutkimuksen toteutus**

Opinnäytetyö toteutettiin Aspa Palvelut Oy:n kanssa yhteistyössä. Idea tutkimukseen tuli opinnäytetyön tilaajalta. Aspa palvelut Oy:lle henkilöstötyytyväisyys on tärkeää (Aspa 2022) ja puolivuositain tehtävästä strategisesta henkilöstökyselystä selviää, että työntekijät kokevat osallistumisen toiminnan kehittämiseen tärkeänä, mutta kokevat että eivät

pääse siihen osallistumaan. Strategisessa henkilöstökyselyssä yhtenä kysyttävänä teemana on työntekijöiden osallisuus. Sen arviointiasteikko on numeraalinen (1–5) ja siinä pyydetään arvioimaan toiminnan kehittämiseen osallistumisen tärkeyttä ja sitä, miten se toteutuu nykyisessä työssä. Osassa yksiköitä vastauksissa on merkittävä kuilu osallistumisen tärkeyden sekä osallistumaan pääsemisen kokemuksen välillä. Tässä opinnäytetyössä puhutaan vuoden 2021 syksyn henkilöstökyselyn tuloksista.

Tutkimukseen valittiin laadullinen tutkimusote. Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysin tavoitteena on kuvailla, tulkita ja ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Aineistoa luetaan useita kertoja ja aiheeseen liittyvää tietoa hankitaan eri lähteistä lukiamalla. Pyritään selvittämään, millaisiin teemoihin, luokkiin tai kategorioihin aineisto voidaan ryhmitellä. (Puusa & Juuti 2020: 143.) Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman rikas sekä perusteltu tulkinta, ja sen perusteella tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Sisällön analyysi soveltuu käytettäväksi laadullisen tutkimuksen analyysiin ja onkin yksi yleisimmistä metodeista. analyysin vaiheita ovat analyysitavan valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston teemoittelu sekä tulkinta. Analyysiprosessi on monivaiheinen ja vaiheita voi esiintyä samanaikaisesti, lisäksi tulkintaa tapahtuu koko prosessin ajan. (Puusa & Juuti 2020: 148–149.)

## 4.2 Toimintaympäristön kuvaus

Aspa konsernin muodostavat Aspa-säätiö sekä sen omistamat kaksi tytäryhtiötä: Aspa Asiantuntijapalvelut Oy ja Aspa Palvelut Oy. Aspa Palvelut Oy tuottaa yksilöllisiä asumispalveluja arjessaan tukea tarvitseville, kuten mielenterveys ja päihdekuntoutujille, sekä eri tavoin vammaisille ihmisille. Yritys on kotimainen ja heillä on asumispalveluja tarjoavia yksiköitä 40, joissa asuu yli 1335 asumispalveluiden asiakasta ympäri Suomea. Asumispalveluiden yksiköitä kutsutaan Aspa-kodeiksi. (Aspa 2022.)

Aspa Palvelut Oy tarjoaa asumispalveluina tuettua ja yhteisöllistä asumista sekä ympärivuorokautista palveluasumista. Tuetulla asumisella tarkoitetaan, että asiakas saa tukea ja apua arjessa kotiin säännöllisesti tai tilapäisesti. Palvelu tapahtuu pääsääntöisesti arkipäivisin, ja sopii henkilöille, jotka pärjäävät päivittäisissä toimissa melko itsenäisesti, mutta erinäisistä syistä tarvitsee tukea ja apua arkeensa. (Aspa 2023.)

Yhteisöllisessä asumisessa asiakas saa tarvitsemansa avun ja tuen ohjaajilta, ja asunnot sijaitsevat lähellä Aspa-kodin yhteistilaa, jossa voi esimerkiksi ruokailla yhdessä. Kyseisessä asumismenetelmässä henkilökunta on paikalla joka päivä kello 7–22 ja tarvittaessa yöaikaan hälytettäessä. Kyseinen asumismuoto sopii henkilöille, jotka tarvitsevat ohjausta, tukea ja neuvontaa asumisessa, arjen elämänhallinnassa, sosiaaliseen ympäristöön kiinnittymisessä sekä riippuvuuksien hallinnassa. Asiakkaina on esimerkiksi mielenterveyskuntoutujia sekä eri tavoin vammaisia ihmisiä. (Aspa 2023.)

Ympärivuorokautinen palveluasuminen sisältää asunnon sekä itsenäiseen asumiseen liittyvät päivittäiset palvelut. Yksiköissä on henkilökunta päivällä ympärivuorokauden. Kaikilla asumismuodoilla pyritään asiakkaan mahdollisimman itsenäiseen elämään. (Aspa 2023.)

Aspan visio on, että jokainen tulee kohdatuksi omana itsenään. Aspassa toteutetaan henkilökeskeistä toimintatapaa. Itsemääräämisoikeuden toteutuminen sekä mahdollisuus vaikuttaa omiin asioihin on asumispalveluiden lähtökohtana. Ohjaajina Aspa-kodeissa työskentelee pääsääntöisesti lähihoitajia, mutta myös paljon sosionomeja, sairaanhoitajia sekä muita sote-alan ammattilaisia. (Aspa 2023.)

### 4.3 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin puolistrukturoidulla teemahaastattelulla, koska kyseisessä opinnäytetyössä haluttiin tietää nimenomaan työntekijöiden kokemuksia. Haastattelussa haastatteli esittää suulliset kysymykset ja voi tarvittaessa esittää tarkentavia kysymyksiä. Haastattelun etu on se, että haastatteli voi kysyä kysymykset siinä järjestyksessä, kun itse katsoo aiheelliseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 84–85.) Haastattelu sopii abstraktin ilmiön tutkimiseen, kunhan haastattelijalla on esikäsitys aiheesta, jotta osaa luoda haastattelukysymykset niin että haastateltava osaa niihin vastata ilman että hänellä on kokonaisvaltainen ymmärrys tutkimuksen teoriasta (Puusa & Juuti 2020: 106). Esikäsitys aiheesta opinnäytetyöntekijälle syntyi teorial tietoon perehtyessä. Lisäksi opinnäytetyöntekijä sai henkilöstökyselyn numeraaliset tulokset yksiköistä, millaisena kokivat osallisuuden oman yksikön toiminnan kehittämiseen. Teemahaastattelurunko on liitteenä. (Liite 1)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu ja avoimuudessaan se on lähellä syvähaastattelua. Haastattelua ohjaa kuitenkin etukäteen valitut teemat sekä niihin liittyvät tarkentavat kysymykset. Teemahaastattelun etuna on, että kysymyksiä voidaan tarkentaa sekä

syventää perustuen haastateltavien vastauksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 87–88.) Kysymykset kysyttiin pääsääntöisesti teemahaastattelu pohjan mukaisesti, tarkentavia kysymyksiä esitettiin usein liittyen muun muassa haastateltavien työn sisältöön sekä asioiden varmistamiseksi.

Oletuksena teemahaastattelussa on, että haastateltava on kokenut tai läpikäynyt tietyn prosessin tai asian. Kaikkia yksilön kokemuksia ja uskomuksia voidaan tutkia teemahaastattelumenetelmällä, ja se korostaa tutkittavien subjektiivisia käsityksiä. (Puusa & Juuti 2020: 112.) Tämä varmistettiin opinnäytetyössä etukäteen toimitetulla tutkittavan informointilomakkeella, sekä haastattelun ensimmäisellä kysymyksellä ”Miten määrittelisit osallisuuden toiminnan kehittämiseen?”

Yksiköt, joissa haastattelut tehtiin, valittiin yhdessä tilaajan kanssa perustuen strategisen henkilöstökyselyn tuloksiin. Opinnäytetyön tekijä kontaktoi sähköpostitse Aspa-kotien johtajat, joihin haastattelut haluttiin toteuttaa. Haastateltaviksi valittiin henkilökuntaa erilaisista yksiköistä. Yksiköitä, joihin kutsu haastatteluun lähetettiin, valikoitui kuusi. Haastatteluja toteutui yhteensä 12 kappaletta. Yksi haastattelu peruuntui aikataulullisista syistä. Haastattelut sovittiin yhdessä työntekijöiden kanssa ennalta määriteltynä ajankohtina. Tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon haastateltavia kyseisistä yksiköistä. Haastattelut tapahtuivat etäyhteyden kautta huhti-toukokuussa 2023, ja ne nauhoitettiin. Haastateltavat toimittivat sähköpostitse kirjalliset suostumukset haastatteluun opinnäytetyöntekijälle, ja tutkittavan suostumus sekä tutkimustiedote käytiin jokaisen haastattelun alussa läpi.

#### 4.4 Aineiston analysointi

Opinnäytetyön aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Aineistona opinnäytetyössä on haastattelun tulokset, jotka litteroitiin ja teemoiteltiin. Laadullisella tutkimusmenetelmällä pyritään selvittämään kohteen laatua, ominaisuuksia sekä merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän yliopisto 2021). Tavoitteena on luoda aineistosta ymmärrettävä kokonaisuus, jonka avulla luodaan rikas sekä perusteltu tulkinta. Tähän pohjautuen on mahdollista tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020: 148.) Kuten Puusa & Juuti (2020) kirjassaan sanoo, laadullista aineistoa kertyy usein hyvin runsaasti. Näin kävi myös tämän opinnäytetyön kohdalla. Aineiston analyysi alkaa aina aineiston läpikäymisellä useaan otteeseen. Tässä kohti analyysia tutkit-

tavalla syntyy jo ensivaikutelma aineistosta. Tässä opinnäytetyössä haastattelut kestivät pituudeltaan noin 10–20 minuuttia per haastattelu. Videomateriaali litteroitiin kuunnellen haastattelut useaan kertaan ja kirjoittamalla haastattelut ylös sanasta sanaan paperille. Litteroitua tekstiä saatiin yhteensä 12 sivua, joka kirjoitettiin puhtaaksi ja ymmärrettävään muotoon.

Seuraavana vaiheena havainnot luokitellaan eli ryhmitellään aiemmin määriteltuihin kategorioihin tai epämääräisempien samankaltaisuuksien mukaan. Tätä vaihetta kutsutaan myös teemoitteluksi. Teemoittelussa aineistosta pyritään löytämään samankaltaisuuksia sekä säännönmukaisuuksia. Kun tutkimuskysymyksiin vastaavia kategorioita alkaa löytymään, nostetaan ne tekstimassasta ja luodaan kategorioita, jotka nimetään. Tämän jälkeen samankaltaisia alakategorioita yhdistetään ja luodaan yläkategorioita, ja tätä toistetaan niin kauan, kun se on mahdollista aineiston sisällön näkökulmasta. (Puusa & Juuti 2020: 152–154.) Litteroidusta tekstistä etsittiin yhtäläisyyksiä ja toistuvia teemoja ja se jaoteltiin teemoittelu taulukkoon. Teksti pelkistettiin ja luotiin alaluokkia, joita yhdistelemällä saatiin aikaan yläluokkia. Tätä vaihetta toistettiin useaan kertaan, vertaillen eri teemoja keskenään sekä tarvittaessa yhdisteltiin sekä eroteltiin, jotta kaikki tärkeä tieto nousi varmasti esiin myös ala- ja yläluokkiin. Teemoittelun jälkeen aineisto tulee vielä tulkita ja selittää, sekä tehdä johtopäätökset (Puusa & Juuti 2020: 152–154). Taulukossa 1 havainnollistetaan aineiston analyysia.

Taulukko 1. Esimerkki haastatteluaineiston pelkistämisestä sekä teemoittelusta

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Vuorovaikutuksessa koko työyhteisön ja esimiehen kanssa pohditaan toimitapoja &amp; mitä tällä hetkellä tehdään ja mitä voitaisi sitten tehdä paremmin."</li> <li>• "Kehitetään toimintaa yhdessä kaikkien kanssa"</li> <li>• "Mä tiedän et mulla on mahdollisuus osallistua kehittämiseen ja olen tärkeä osa yhteisöä"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pohditaan vuorovaikutuksessa koko työyhteisön ja esimiehen kanssa tämän hetken toimintatapoja ja mitä voitaisiin tehdä paremmin.</li> <li>• Kehitetään yhdessä toimintaa</li> <li>• Tieto siitä, että on mahdollisuus osallistua kehittämiseen tärkeänä osana työyhteisöä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esimiehen ja työyhteisön välinen vuorovaikutuksellisuus</li> <li>• Yhdessä pohtiminen</li> <li>• Työyhteisössä yhdessä kehittäminen</li> <li>• Tietoinen yhteisöön kuuluminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistuminen kehittämiseen</li> </ul>

## 5 Tulokset

Aspa Palvelut Oy:n työntekijöiden osallisuuden kokemus haastatteluiden perusteella oli pääsääntöisesti positiivinen. Lähes kaikissa yksiköissä koettiin päästävän osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Toistuvina teemoina osallisuuteen mainittiin vaikuttavan työilmapiiri, vaikuttamismahdollisuus, esihenkilötyö sekä oma aktiivisuus.

### 5.1 Osallisuuden määritelmä

Opinnäytetyön ensimmäisenä kysymyksenä määriteltiin osallisuus terminä, jotta haastatettava ja haastattelija puhuvat samasta asiasta. Haastattelun onnistumisen kannalta on tärkeää, että haastateltavilla on ymmärrys tutkittavan ilmiön kokonaisuudesta (Puusa & Juuti 2020: 112).

Osallisuus toiminnan kehittämiseen määriteltiin olevan vaikuttamismahdollisuus, jossa pääsee osallistumaan kehittämiseen. Osallisuudessa pääsee vaikuttamaan omaan työhön sekä työyhteisön asioihin. Lisäksi työntekijät saavat esihenkilöltä ja organisaatiolta tietoa asioista, joita he pystyvät kommentoimaan. Työntekijöiltä kysytään mielipiteitä ja niillä pystyy vaikuttamaan omaan työhön sekä mahdollisesti myös johdolle päin.

”Pääsee itse vaikuttamaan omaan työhön ja myös yhteisön toimintatapoihin. Ja ehkä jollain tasolla pystyy myös sinne ylöspäin vaikuttamaan.”

Esihenkilön aktiivisuus nousi yhdeksi yläluokaksi. Esihenkilö kuuntelee työntekijöitä sekä ottaa kontaktia. Esihenkilö pitää mukana työntekijöitä yhteisten asioiden suunnittelussa. Esihenkilö on kontaktissa eikä vain kerro kuinka tulisi toimia. Lisäksi työntekijällä on tilaa kertoa omista asioista ja ne otetaan huomioon.

Työntekijän arvostus nousi esiin merkittävänä tekijänä. Työntekijät otetaan mukaan suunnitteluun, kysytään mielipiteitä, toiveita, faktoja ja työntekijöiden ideoita jalostetaan. Työntekijän ääni kuuluu työn suunnittelussa.

### 5.2 Oman yksikön toiminnan kehittäminen

Kysymykseen ”Miten koet osallisuuden oman yksikön toiminnan kehittämiseen?” kaikissa yksiköissä koettiin, osallistumisen toiminnan kehittämiseen onnistuneena.



Teemoiksi nousivat avoin keskusteluyhteys sekä yhdenvertainen työyhteisö. Omat ideat tuodaan ilmi ja tehdään yhdessä tiimityötä. Ongelmista keskustellaan säännöllisesti, työntekijöiden mielipiteet otetaan huomioon. Ideat ja ehdotukset koettiin otettavan hyvin vastaan. Koettiin, että mikäli asioista uskaltaa sanoa, niin ne otetaan huomioon. Lisäksi yhdessä yksikössä koettiin, että ylemmän johdon tulisi kuunnella enemmän työntekijöitä ja heiltä tulevia ideoita.

Tärkeäksi koettiin yhteinen viestintäkanava (Teams) sekä etenkin viikkopalaverit. Viikkopalaveriin työntekijät osallistuvat omilla asioillaan ja mielipiteillään. Työntekijä voi etukäteen ilmoittaa mistä haluaa puhua. Viikkopalavereissa esihenkilö kyselee työntekijöiltä ja ottaa mukaan eli osallistaa.

”Viikoittain työyhteisön palaveri, jossa asioita tuodaan esille ja suunnitellaan yhdessä tulevaa asiakkaiden kanssa.”

Tiimityö, työhyvinvointi sekä luottamuksellisuus nousivat myös teemoiksi. Työyhteisössä mainittiin olevan avoin ja tasaveroinen ilmapiiri. Työkavereiden kesken kommunikointi on avointa. Työyhteisössä uskaltaa puhua myös epäkohdista ja kehittämiskohteista. Paljon tehdään tiimityötä ja asioita kehitetään yhdessä. Yhdessä yksikössä mainittiin, että kaikki osallistuvat aktiivisesti sekä innokkaasti. Työntekijöiden kesken mainittiin myös olevan vahva luotto.

Johtamistyö koettiin merkittäväksi osaksi osallisuutta, tärkeinä asioina mainittiin tiedottaminen sekä asioiden eteenpäin vieminen. Lisäksi esihenkilö huomioi vahvuudet, on tasavertainen sekä luottaa työntekijän asiantuntijuuteen jakamalla vastuuta. Esihenkilö ymmärtää, kuuntelee ja pitää työntekijän puolia. Lisäksi tiedottaa työntekijöille asioista ja vie tarvittaessa eteenpäin asioita.

”Jos ollaan jotakin mieltä niin kyllä omalle esimiehelle, sanotaan ja vie tarvittaessa eteenpäin.”

### 5.3 Osallisuuden esteet

Esteiksi mainittiin organisaatiotason linjaukset. Lisäksi koettiin, että työntekijät eivät tule kuulluksi ylemmälle johdolle. Ideoita ei sanota ääneen, kun koetaan etteivät ne kuitenkaan onnistu. Esteiksi mainittiin myös huonot työolosuhteet kuten kiire, sekä huonot resurssit. Kerrottiin, että olisi kiva antaa asiakkaille enemmän aikaa mutta asiakastyö

vie niin paljon työajasta, ettei resursseja jää työn kehittämiseen. Lisäksi koettiin, että tarvitaan enemmän osaavaa henkilökuntaa.

”Ei siin paljon kehitellä mitään, jos täytyy laskea et onko tarpeeksi käsiä töissä.”

Esteeksi mainittiin myös työolosuhteisiin liittyvä yksinäisyys, eli se ettei välttämättä näe työkavereita, kun työ on liikkuvaa. Työviikkoja ei ole suunniteltu tarpeeksi hyvin kollegoiden kanssa, eikä välttämättä pääse osallistumaan viikkopalaveriin. Syynä mainittiin vuorotyö sekä työn luonne, jonka vuoksi ei pääse irtaantumaan.

”Voi jäädä paitsioon jostain asioista jos ei pääse osallistumaan viikkopalaveriin, vaikka lukeekin pöytäkirjan jälkikäteen. Puhuttu asia jää kuulematta, ei pääse osalliseksi tiettyyn juttuun”

Yhdessä yksikössä kerrottiin, että aiemmin työyhteisössä on ollut hankalat henkilökehi-  
miat, jotka vaikeuttaneet osallisuutta. Koettiin myös, että osassa yksiköissä on ennak-  
koluuloisuutta. ei haluta osallistua, kun ajatellaan ettei osata. Lisäksi mainittiin olevan  
ajoittaista muutosvastarintaa. Kaikki ei tule välttämättä kuulluksi työyhteisössä, kun osa  
on aktiivisempia.

## 5.4 Osallisuuden mahdollistavat tekijät

Osallisuuden mahdollistavina tekijöitä kerrottiin olevan avoin sekä luottamuksellinen  
oma työyhteisö. Kehitysideat otetaan tosissaan ja ilmapiiri on kehitysmuutoksen. Työ-  
yhteisössä on luotto työntekijöiden kesken ja apua saa pyytää. Mikäli asia on hankala,  
tehdään asiat yhdessä.

”Jokainen hoitaa oman tonttinsa ja hommansa. Jos ei pysty niin on lupa  
sanoa ääneen. On lupa kysyä apua, ohjeita, neuvoja. Ei tarvitse jäädä yk-  
sin, voidaan tehdä yhdessä hankalat asiat.”

Aktiivinen vuorovaikutus muodostui yhdeksi yläluokaksi. Keskusteluyhteyttä pidetään  
yllä työyhteisössä. Apua sekä neuvoa saa ja pitääkin kysyä, aina autetaan, jos osa-  
taan. Lisäksi on hyvä tietää keneltä kysyä, uskaltaa puhua asioista ja haastaakin tarvit-  
taessa. Lisäksi mainittiin työyhteisön pitkä yhteinen historia. Jos idean sanoo ääneen  
ja se on hyvä, niin työyhteisössä ryhdytään viemään asiaa eteenpäin ja kehittämään  
porukalla.

” Puhumisen kulttuuri. Tietyn haastamisen kulttuuri. Me sanomme mitä ajatellaan. Tunnetaan toisemme pitkältä ajalta, kokemus ja uskallus sanoa.”

Esihenkilöllä on merkittävä rooli. Esihenkilö kuuntelee, kannustaa ja on vastaanottava. Haluaa kuulla työntekijän mielipiteen ja viedä asioita eteenpäin. Esihenkilö ottaa myös itse palautetta vastaan ja antaa työntekijälle vapaat kädet toteuttaa työtään. Tärkeänä tekijänä mainittiin myös se, kun näkee että oma idea jalostuu. Eteenpäin menevät asiat kannustavat osallistumaan.

## 6 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön tekijä on sitoutunut opinnäytetyötä tehdessään hyvään tieteelliseen käytäntöön. Teoriaosassa tiedonhaussa on käytetty tieteellisiä tutkimuskriteereitä. Haastattelut on tehty luottamuksellisesti sekä avoimesti ja aineiston säilytys on ollut asianmukaista. Haasteltaville kerrottiin, että haastattelut nauhoitetaan ja niissä säilyy täysi anonymiteetti. Haastattelut toteutettiin Zoom Funetilla. Henkilötietoja ei kerätty. Tutkimusaineisto säilytettiin ainoastaan opinnäytetyön tekijän hallinnassa Metropolian opiskelijan henkilökohtaisessa Z-verkkolevyn kotihakemistossa, kunnes tutkimuksen loputtua se tuhottiin.

Haastattelun prosessi on avattu haastateltaville haastatteluiden yhteydessä. Haastatteluun osallistuvilta pyydettiin suostumus haastatteluun ja haastateltavien yksiköt valikoituvat yhdessä opinnäytetyön tilaajan kanssa perustuen strategisen henkilöstökyselyn tuloksiin. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista, ja haastateltavat saivat tutkimustiedotteen saatekirjeenä, jossa kerrottiin tutkimukseen osallistujan oikeudet. (Liite 2) Haastateltavilta pyydettiin kirjallinen suostumus haastatteluun ennen osallistumista, jossa on avattuna haastattelun sisältö sekä ehdot, ja että haastateltava voi keskeyttää osallistumisen tutkimukseen. (Liite 3) Kirjallinen suostumus allekirjoitettiin sähköisesti opinnäytetyön toteuttajan kanssa, ja se käytiin suullisesti läpi ennen haastattelun alkua. Osallistujat lähettivät sähköpostitse allekirjoitetun suostumuslomakkeen.

Opinnäytetyössä toteutuu täysi anonymiteetti ja tämä kerrottiin haastateltaville ennen tutkimukseen osallistumista. Opinnäytetyön tuloksissa on suoria lainauksia aineistosta, ne on valikoitu niin että niistä ei pysty tunnistamaan henkilöä tai hänen toimipistettään. Vastaukset ovat usein rehellisiä silloin kun niissä säilyy täysi anonymiteetti, ja vastaajien tulisi olla myös tietoisia tästä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014: 48–49).

Tutkimuksen alussa tutkijalla on jonkinlainen esiymmärrys aiheesta, joka perustuu omakohtaiseen tai saatuun tietoon. (Puusa & Juuti 2020: 181–182). Tutkimuksen tekijälle kyseinen yritys oli ennestään tuttu ja on nykyään siirtynyt yritykselle töihin ennen tutkimuksen valmistumista. Aiempaa tutkimustietoa ja kirjallisuutta nimenomaan työntekijän osallisuudesta ei juurikaan löytynyt. Tutkimussuunnitelma vaiheessa teoria tukeutui osallisuuteen, osallistamiseen sekä toiminnan kehittämiseen. Tutkimuksen teoriaa täydennettiin tutkimuksen haastatteluiden jälkeen esiin nousseista teemoista. Näin myös vahvistetaan tutkimuksen validiteettia. Tutkimuksen havainnot ovat aina teoriapitoisia eikä havainnot voi olla irrallisia esitiedoista. Tutkijalla tulee olla kyky arvioida kriittisesti omaa esitietoa tutkittavasta aiheesta ja organisaatiosta. (Puusa & Juuti 2020: 181–182.)

Laadullista tutkimusta tekevän tutkijan tulee tukeutua lähteisiin ja tehdä niiden pohjalta päätelmät. Tärkeää on perustella valintansa, sillä laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus on tutkijan näytön ja arvioinnin varassa (Kananen 2017: 173–175.) Tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin luotettavuuskriteerien mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkimus pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman uskottavasti. Analyysi sekä raportti pyrittiin tekemään mahdollisimman objektiivisesti. Asioita tarkasteltiin neutraalisti sekä tiedonantajien ehdoilla. Tärkeää oli huomioida, ettei opinnäytetyöntekijän ennakkoluulot vaikuta tutkimuksen analyysiin tai tulokseen. Analyysi ja sen tulokset pyrittiin kuvaamaan niin seikkaperäisesti ja yksityiskohtaisesti, jotta lukija pystyy arvioimaan tulosten vahvistettavuutta.

Opinnäytetyön aikataulu viivästyi suunnitellusta, joten henkilöstökyselyn tulokset joihin tutkimus perustuu, on saatu vuoden 2021 syksyltä. Tämän jälkeen henkilöstökyselyitä yrityksellä on ollut puolivuositain, eli yhteensä neljä, joiden aikana tulokset osallisuudessa on voineet muuttua. Opinnäytetyön haastattelut kuitenkin toteutettiin vuoden 2023 keväällä, joten aineisto ja sen analysointi on tapahtunut tämän vuoden puolella ja on ajankohtainen.

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön vastauksissa korostui kehittämismyönteinen työilmapiiri, sekä se, että työntekijä otetaan mukaan suunnitteluun. Työntekijöitä arvostetaan ja heiltä kysytään mielipiteitä. Lisäksi se, että omat ideat jalostuvat sekä kehittyvät kannustaa jatkamaan. Kuten Kettunen (2021) kertoo, osallisuudessa olennaista on kokemus oman toiminnan

merkityksellisyydestä. Lisäksi työn merkityksellisyys on noussut merkittäväksi työpaikan valinnan kriteeriksi (Soback 2021), osallisuuden voidaan siis katsoa vaikuttavan työhyvinvointiin sekä työssä pysymiseen. Kun henkilöstön tarpeet sekä näkemyksen työn kehittämisessä huomioidaan osallistuvalla tavalla, on henkilöstö innovatiivisempi sekä tuottavampi. Tällöin henkilöstö myös sitoutuu muutoksiin myönteisemmin. Voidaan siis olettaa, että henkilöstö, joka voi hyvin on myös tuottavampi. (Aura ym. 2016.)

Oman työyhteisön katsotaan vaikuttavan merkittävästi hoitajien kokemuksiin omasta organisaatiosta, sen kulttuurista sekä ilmapiiristä. Kun yksiköiden ja organisaatioiden välillä on vaihtelua, se luo toisistaan eroavia lähtökohtia henkilöstön ja toiminnan johtamiselle. Johtajien olisi hyvä olla tietoinen näistä yhteneväisyyksistä sekä eroista, jotta pystyisi suuntaamaan omaa toimintaansa paremmin. (Saukkonen, Roos, Viinikainen, Helminen, Asikainen, Green & Suominen 2017.) Esihenkilön koettiin olevan merkittävässä roolissa viestinnässä työntekijän äänenä ylemmälle johdolle. Hyvä esihenkilö kuuntelee ja vie viestiä omasta työyhteisöstään koko organisaatiolle. Hyvät toimintatavat on hyvä jakaa koko organisaatiolle, jotta voitaisiin hyötyä niistä muissakin työyhteisöissä. Yhteistyö organisaation yksiköiden välillä lisää myös työn laatua ja yhteiset toimintatavat lisäävät potilas- ja asiakasturvallisuutta.

Johtajuus ja esihenkilötyön merkitys nousi merkittävänä tekijänä esiin useammassakin haastattelun vastauksessa. Johtajuuden tyylillä on selkeästi merkitystä osallisuudessa. Positiiviset ja kannustavat johtamistyyli voi parantaa työtyytyväisyyttä, organisaatioon sitoutumista ja aikomusta pysyä tehtävässään ja samalla vähentää emotionaalista uupumusta (Specchia ym. 2021). Useassa kohdassa haastattelun vastauksissa mainittiinkin esihenkilötyön merkitys osallisuuden toteutumisessa. Esihenkilön tulee mahdollistaa osallistuminen sekä myös kannustaa siihen.

Esihenkilöiden vastuu hyvinvoinnin edistäjänä on kehittynyt huomattavasti. Etenkin esihenkilöiden työhyvinvointivastuu ja sen kasvu, johon panostetaan entistäkin paremmin. (Aura, Ahonen, Hussi & Ilmarinen 2016.) Hyvä esihenkilö tuo ilmi työntekijöilleen, kuinka osallistuminen ja työn kehittäminen vaikuttaa oman työn laatuun ja mielekkyyteen. Jos joku asia ei käytännön tasolla toimi, on sitä hyvä kehittää ja mahdollisesti muuttaa yhdessä toimintatapoja, jotta asiat toimisivat mahdollisimman mutkattomasti. Toimintaa voidaan kehittää, vaikka asiat olisivatkin hyvin. Erilaiset innovatiiviset projektit työelämässä tuo työhön mielekkyyttä sekä vievät eteenpäin.

Haastateltavien oli selvästi haastavampaa sanallistaa osallisuuden kokemuksen esteitä. Yhtenä tekijänä mainittiin aiemmin työyhteisössä olleet hankalat henkilökemiat. Tämä ongelma kuitenkin jo haastatteluvaiheessa poistunut, mutta mahdollisesti vaikuttanut strategisen henkilöstökyselyn tuloksiin.

Haasteeksi koettiin myös työn muoto esimerkiksi liikkuva työ sekä vuorotyö, jolloin ei mahdollisesti pääse osallistumaan työyhteisön yhteiseen viikkopalaveriin, jossa tiedottaminen ja sekä ideointi pääsääntöisesti tapahtuu. Kiire sekä huonot resurssit on tekijöitä, joihin työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa. Tärkeää on tarkastella työn vaativuutta, sekä sitä kautta resursseja. Työyhteisöön vaikuttaa varmasti myös, jos joudutaan käyttämään paljon vuokratyövoimaa, ja mikäli sijaiset vaihtuvat usein. Tällöin työyhteisö ei ole täysin ehyt, ja se voi heikentää työyhteisön ilmapiiriä, joka mainittiin olevan yksi merkittävimmistä osallisuuden tekijöistä. On myös tärkeää panostaa työn veto- ja pitovoimaan, jotta pystytään lisäämään henkilöstön sitoutumista.

## 7.1 Johtopäätökset

Johtopäätöksinä voidaan todeta, että tällä hetkellä haastateltavien yksiköiden työntekijät kokevat osallisuuden oman yksikön toiminnan kehittämiseen positiivisena. Kaikki vastanneet kokivat tulosten perusteella, että osallisuus toteutuu ainakin omassa työssä ja mahdollisesti myös omassa työyhteisössä. Osa vastaajista koki osallisuuden toteutuvan myös yritystasolla, kun taas osasta tämä on nimenomaan haaste. Tämänhetkinen osallisuus koetaan hyvänä, merkittävimpinä tekijöinä tasavertainen työyhteisö, avoin keskustelu sekä kannustava ja mahdollistava johtamistyö.

Haastatteluiden tuloksien perusteella Aspa Palvelut Oy:llä pääsääntöisesti osallisuuden esteet ovat asioita, joihin työnantajan on hankala vaikuttaa. Haasteet liittyvät työn luonteeseen kuten liikkuvaan työhön sekä vuorotyöhön. Kiire sekä huonot resurssit ovat tekijöitä joihin työnantajalla on mahdollisuus vaikuttaa.

On hyvä miettiä yrityksen yhteisiä linjauksia sen mukaan, jotta se tukisi kaikkia yksiköitä työssä, sekä tuoda yritystasoista viestiä työntekijöille eri väylien kautta. Myös työntekijällä on vastuu osallistua yhteisiin koulutuksiin sekä tiedotustilaisuuksiin, sekä ottaa selvää asioista, mikäli joku on epäselvää. Kuten haastattelutuloksissakin mainittiin, täytyy uskaltaa kysyä sekä tietää keneltä kysyy.

Johtamistyö koetaan mahdollistavaksi tekijäksi ja siihen on hyvä panostaa jatkossakin. Kaikissa haastateltavissa yksiköissä johtamistyö koettiin hyväksi ja kannustavaksi. Opinnäytetyön tuloksia voidaan käyttää Aspa Palvelut Oy:lla osallisuuden ylläpitämisessä sekä kehittämisessä. Tuloksista tehdään blogipostaus Aspa palvelut Oy:n internet sivuille.

## Lähteet

Aspa 2022. Tietoa Aspasta. <https://www.aspa.fi/tietoa-aspasta/> Viitattu 13.4.2022

Aspa 2023. Tietoa Aspasta. <https://www.aspa.fi/tietoa-aspasta/> Viitattu 4.10.2023

Aspa 2023. Tuettu asuminen. <https://www.aspa.fi/tuettu-asuminen/> Viitattu 4.10.2023

Aspa 2023. Yhteisöllinen asuminen. <https://www.aspa.fi/yhteisollinen-asuminen/> Viitattu 4.10.2023

Aspa 2023. Ympäri vuorokautinen asuminen. <https://www.aspa.fi/ymparivuorokautinen-palveluasuminen/> Viitattu 4.10.2023

Aspa 2023. Tapamme toimia. <https://www.aspa.fi/tietoa-aspasta/tapamme-toimia/> Viitattu 24.10.2023

Aura O, Ahonen G, Hussi T, Ilmarinen J. 2016. Strateginen hyvinvointi. Tutkimusraportti. Helsinki. < [https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strateginen\\_hyvinvointi\\_2\\_016\\_www.pdf](https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strateginen_hyvinvointi_2_016_www.pdf) > Viitattu 12.12.2023.

Isola Anna-Maria, Kaartinen Heidi, Leemann Lars, Lääperi Raija, Schneider Taina, Val-tari Salla & Keto-Tokoi Anna 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. THL- työpäpaperi 33/2017. Helsinki. 3. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN\\_ISBN\\_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1) Viitattu 8.4.2022.

Jyväskylän yliopisto 2021. Laadullinen tutkimus. Avoimen yliopiston koppa. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> Viitattu 28.4.2022

Juuti Sini & Juuti Pauli 2021. Johtamista kehittämään. Basam Books Oy. 55

Kananen Jorma 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja- sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 174–175.

Kettunen, Pauli 2021. Työntekijän osallisuus. Gaudeamus Oy 2021. 32–33

Ojasalo Katri, Moilanen Teemu & Ritalahti Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 48–49.

Puttonen Sampsa, Hasu Mervi, Pahkin Krista 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Helsinki. <https://core.ac.uk/download/pdf/43026193.pdf> Viitattu 11.5.2022.

Puusa Anu & Juuti Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy.



Ranta Ritva 2021. Kehittyvä työyhteisö. Suomen yrityskirjat Oy 70–77, 80–82

Roos Satu & Mönkkönen Kaarina 2019. Ihmisiksi työssä, työyhteisötaidoilla yhteistä vaikuttavuutta. United Press. 43–44.

Saukkonen Petra, Roos Mervi, Viinikainen Sari, Helminen Mika, Asikainen Paula, Green Philip, Suominen Tarja. 2017. Hoitotiede vol 29 (4), 239–251.

Soback, Dan 2021. Valmentava johtajuus. Opas voiman, viisauden ja myötätunnon heittämiseen. Basam Books. Tallinna. 38–39.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Osallisuuden edistäminen. <https://stm.fi/osallisuuden-edistaminen> Viitattu 8.4.2022.

Specchia Maria Lucia, Cozzolino Maria Rosaria, Carini Elettra, Di Pilla Andrea, Galletti Caterina, Ricciardi Walter & Damiani Gianfranco 2021. Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. Public Health 2021, 18, 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552> Viitattu 13.4.2022

THL 2019. Osallisuus. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi/osallisuus> Viitattu 8.4.2022.

Toikko Timo & Rantanen Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopistopaino. 89–95.

Tuomi Jouni & Sarajärvi Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

## Teemahaastattelu

Pääteemat:

1. Miten määrittäisit osallisuuden toiminnan kehittämiseen?
2. Miten koet osallisuuden oman yksikön toiminnan kehittämiseen?
3. Millaisia esteitä näet henkilöstön osallisuudessa?
4. Mitkä asiat/tekijät mielestäsi mahdollistaa osallisuuden?

Tukikysymyksiä:

Millä tavalla olet tähän mennessä osallistunut toiminnan kehittämiseen?

Miten haluaisit/toivoisit toimintaa kehitettävän?

Voitko mainita tekijöitä/konkreettisia esimerkkejä, jotka ovat estäneet osallistumisesi?

Koetko että johtamistyö mahdollistaa/kannustaa sinua toiminnan kehittämiseen?

## Haastattelun saatekirje

### TUTKIMUSTIEDOTE

#### Työntekijän osallisuuden kokemukseen vaikuttavat tekijät Aspa palvelut Oy:ssä

##### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan tekijöitä, jotka mahdollistavat tai estävät henkilökunnan osallisuuden kokemuksen Aspa Palvelut Oyn toiminnan kehittämisessä. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska perustuen strategisen henkilöstökyselyn tuloksiin, yksikössä koetaan osallistuminen toiminnan kehittämiseen vajavaisena/onnistuneena. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

##### Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne työyhteisön jäsenenä. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

##### Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat työntekijöiden kokemuksen siitä, etteivät pääse osallistumaan toiminnan kehittämiseen, vaikka kokevat sen hyvin merkittävänä. Lisäksi tarkoituksena on selvittää tekijöitä, jotka lisäävät osallisuuden kokemusta. Tavoitteena on saada tietoa henkilöstön osallisuuden kokemuksista, jotta henkilöstöä voidaan osallistaa enemmän toiminnan kehittämiseen. Täten on mahdollisuus päästä vaikuttamaan enemmän yksikön kehittämistoimintaan.

##### Tutkimuksen toteuttajat

Mirva Thessman, sairaanhoitaja, YAMK-opiskelija, Metropolia ammattikorkeakoulu

##### Tutkimusmenetelmä

Tarkoituksena on haastatella kuuden eri yksikön henkilöstöä. Haastattelut tehdään kolmeen yksikköön, joissa on suuri kuilu osallistumisen tärkeyden ja osallistumaan pääsemisen välillä ja kolmeen, jossa kuilua ei ole tai se on pieni. Haastattelut toteutetaan puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastattelut tapahtuvat etäyhteyden (Zoomin) kautta maaliskuun huhtikuussa 2023, ja ne nauhoitetaan. Tavoitteena on saada mahdollisimman paljon haastateltavia kyseisistä yksiköistä. Aineisto analysoidaan aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, jonka tavoitteena on kuvailla, tulkita ja ymmärtää tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Aineiston analyysin tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman rikas sekä perusteltu tulkinta, ja sen perusteella tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä.

**Kustannukset ja niiden korvaaminen**

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

**Tutkimustuloksista tiedottaminen**

Valmis opinnäytetyöraportti julkistetaan kevään 2024 aikana Theseus tietokannassa sekä tulokset luovutetaan valmiina Aspa Palvelut Oyn käyttöön. Opinnäytetyötä ei rahoita kukaan.

**Mitä tutkimusaineistolle tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?**

Tutkimusaineisto säilytetään Metropolian OneDrive tiedostossa, ja sitä käsittelee ainoastaan opinnäytetyön tekijä. Aineisto tuhotaan tutkimuksen päättymisen jälkeen.

**Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle.

**Tutkijoiden yhteystiedot**

Tutkija / opinnäytetyötekijä

Nimi: Mirva Thessman

Sähköposti: [mirva.thessman@metropolia.fi](mailto:mirva.thessman@metropolia.fi)

Opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: TtT, Lehtori

Nimi: Sari Haapio

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy Myllypuron kampus

## Tutkittavan suostumus

**Tutkimuksen nimi:** Työntekijän osallisuuden kokemukseen vaikuttavat tekijät Aspa palvelut Oy:ssä

**Tutkimuksen toteuttaja:** Mirva Thessman, YAMK- opiskelija, Metropolia Ammattikorkeakoulu [mirva.thessman@metropolia.fi](mailto:mirva.thessman@metropolia.fi)

Ohjaava opettaja: lehtori, TtT Sari Haapio

Minua \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat työntekijöiden kokemuksen siitä, etteivät pääse osallistumaan toiminnan kehittämiseen, vaikka kokevat sen hyvin merkittävänä. Lisäksi tarkoituksena on selvittää tekijöitä, jotka lisäävät osallisuuden kokemusta. Tavoitteena on saada tietoa henkilöstön osallisuuden kokemuksesta, jotta henkilöstöä voidaan osallistaa enemmän toiminnan kehittämiseen.

Olen saanut tutkimustiedotteen lukenut, ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulle on kerrottu tutkimuksesta myös suullisesti. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen. Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni tutkimukseen on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ . \_\_\_\_ . \_\_\_\_\_

Allekirjoitus:

\_\_\_\_\_

Nimenselvennys:

\_\_\_\_\_

**Tutkimuksen tekijä**

Allekirjoitus:

\_\_\_\_\_

Nimenselvennys:

\_\_\_\_\_

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.