



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Pekka Kujanpää

Pitovoimatekijät henkilökunnan arvioimana yksityisellä lastensuojelun palveluntuottajalla

Opinnäytetyö

Kevät 2025

Sosiaali- ja terveysala (ylempi AMK), Kehittäminen ja johtaminen



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Sosiaali- ja terveysala (ylempi AMK), Kehittäminen ja johtaminen

Tekijä: Pekka Kujanpää

Työn nimi alaotsikoineen: Pitovoimatekijät henkilökunnan arvioimana yksityisellä lastensuojelun palveluntuottajalla

Ohjaaja: Kari Jokiranta

Vuosi: 2025

Sivumäärä: 57

Liitteiden lukumäärä: 2

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa niitä tekijöitä, joita työntekijät kokevat tärkeinä pitovoimatekijöinä ja vaikuttavat siten heidän sitoutumiseensa lastensuojelun sijaishuollossa. Tavoitteena oli kerätä työntekijöiden ajatuksia ja kokemuksia sähköisen kyselylomakkeen avulla ja analysoida, mitkä pitovoimatekijät saivat eniten kannatusta. Työntekijöiltä haluttiin myös kuulla ehdotuksia siihen, miten yrityksen vetovoimaisuutta voidaan parantaa työmarkkinoilla. Tutkimustyö toteutettiin yhteistyössä Abnoy Oy:n kanssa, joka on yksityinen lastensuojelun palveluntuottaja. Tutkimustulosten avulla yrityksen johto pyrki saamaan arvokasta tietoa toiminnan kehittämiseksi siten, että työntekijöiden sitoutumista voidaan vahvistaa ja organisaation houkuttelevuutta lisätä työmarkkinoilla.

Opinnäytetyön teoriapohjan tavoitteena on muodostaa kattava käsitys aiheesta. Tutkimuksessa käytettiin määrällistä tutkimusmenetelmää ja aineistonkeruu toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla. Kyselyyn osallistuivat Abnoy Oy:n työntekijät (n=41). Tutkimus oli luonteeltaan pääasiassa tilastollisesti kuvaileva, ja tulokset esitettiin lukumäärinä sekä prosenttiosuuksina. Tuloksia havainnollistettiin visuaalisesti esimerkiksi kaavioiden ja kuvioiden avulla. Tuloksissa on tuotu myös esille työntekijöiden ehdotuksia pito- ja vetovoimaisuuden parantamiseen.

Vastaajat ilmaisivat suhtautuvansa työhönsä myönteisesti ja työn monipuolisuus sekä ihmisläheinen työ ovat tärkeitä. Tulosten perusteella työkaverit, työilmapiiri ja työsuhde-edut koettiin tärkeiksi pitovoimatekijöiksi. Työntekijät kokivat, että pitovoimaisuutta voidaan parantaa muun muassa kilpailukykyisellä palkalla, esihenkilötyöllä ja henkilöstöressurssin tarkastamisella. Vastaajat kokivat yrityksen vetovoimaisena ja sillä olevan hyvä maine alalla. Vetovoimaisuuden kehittämiseksi mainittiin myös palkan ja työsuhde-etujen tarkentaminen, mutta myös ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet. Näkyvyyttä ehdotettiin sosiaalisessa mediassa, jossa voisi esitellä yrityksen työntekijöitä.

¹ Asiasanat: lastensuojelu, sijaishuolto, sitoutuminen, pitovoima, vetovoima

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Master's Degree in Social Services and Health Care, Development and Management

Author/s: Pekka Kujanpää

Title of thesis: Retention factors as assessed by staff at a private child protection service provider

Supervisor(s): Kari Jokiranta

Year: 2025

Number of pages: 57

Number of appendices: 2

The purpose of this thesis was to explore the factors that employees consider important in terms of commitment and how these factors influence their commitment within child protection substitute care. The goal was to collect employees' thoughts and experiences through an electronic questionnaire and analyze which commitment factors received the most support. Employees were also asked to provide suggestions on how the company's attractiveness in the labor market could be improved. The research was conducted in collaboration with Abnoy Oy, a private service provider in child protection substitute care. With the help of the research results, the company's management aims to gain valuable insights for developing operations in a way that strengthens employee commitment and increases the organization's appeal in the job market.

The aim of the theoretical framework of this thesis is to form a comprehensive understanding of the topic. A quantitative research method was used, and the data was collected through an electronic questionnaire. The participants in the survey were employees of Abnoy Oy (n=41). The research was primarily descriptive in nature, and the results were presented in absolute numbers and percentages. The findings were illustrated visually using, for example, charts and diagrams. The results also include employee suggestions for improving commitment to work and attractiveness.

The respondents expressed a positive attitude towards their work, emphasizing the importance of diverse tasks and human-centered work. According to the results, colleagues, work atmosphere, and employment benefits were considered important factors. Employees felt that commitment could be improved through competitive salaries, effective leadership, and reviewing staffing resources. The respondents viewed the company as attractive and believed it had a good reputation in the field. To enhance attractiveness, suggestions included adjusting salary and employment benefits, as well as offering opportunities for professional development. Increased visibility on social media was also proposed, for example, by showcasing firm employees.

¹ Keywords: child protection, substitute care, commitment, attractiveness

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä	2
Thesis abstract	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo	6
1 JOHDANTO	7
2 TUTKIMUSTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET ...	9
3 LASTENSUOJELU	10
3.1 Lastensuojelun asiakkuus.....	11
3.2 Avohuollon tukitoimet.....	12
3.3 Lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto	13
3.4 Lastensuojelun sijaishuolto.....	15
3.5 Sijaishuollon yksityinen palveluntuottaja.....	18
4 PITOVOIMATEKIJÄT	20
4.1 Työntekijän sitoutuminen	20
4.2 Johtajan merkitys työhön sitoutumisessa	22
4.3 Työn imu	23
5 VETOVOIMATEKIJÄT	26
5.1 Vetovoiman vastakohta	26
5.2 Yrityksen maine	27
6 TUTKIMUSTYÖN TOTEUTUS.....	29
6.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus	29
6.2 Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen	30
6.3 Tutkimusmenetelmä.....	30
6.4 Tiedonkeruun toteutus ja aineiston analyysi.....	32
6.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	32
7 TUTKIMUSTULOKSET	34
7.1 Vastaaajien taustatiedot ja työkokemus alalla	34
7.2 Kiinnostus alaa kohtaan.....	36
7.3 Sitoutuminen.....	38

7.4 Yrityksen pitovoimatekijät ja kehittämissuhteet.....	41
7.5 Työn jatkuminen organisaatiossa	44
7.6 Yrityksen vetovoimaisuus ja kehittämissuhteet.....	45
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	47
9 POHDINTA	49
LÄHTEET	51
LIITTEET.....	57

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä.	13
Kuvio 2. Työn imu. Työn vaatimusten – voimavarojen malli.	24
Kuvio 3. Koulutus.	35
Kuvio 4. Syitä hakeutua työskentelemään lastensuojelun sijaishuollossa.	37
Kuvio 5. Sitoutumiseen liittymiä väittämiä.	39
Kuvio 6. Esihenkilön vaikutus sitoutumiseen.	40
Kuvio 7. Kolme väittämää, jotka sitouttavat työskentelemään yrityksessä.	41
Kuvio 8. Yrityksen pitovoimatekijät.	42
Kuvio 9. Arvio työssä jatkumisesta organisaatiossa.	44
Kuvio 10. Yrityksen vetovoimaisuus.	45
Kuvio 11. Yrityksen maine.	45
Kuvio 12. Yhteenveto sitoutumiseen liittyvistä tekijöistä.	49

1 JOHDANTO

Työntekijöiden vaihtuvuus on huomattava haaste lastensuojelun sijaishuollossa. Useat selvitykset ja tutkimukset osoittavat, että alalla tapahtuu runsaasti henkilöstön vaihtumista, mikä vaikuttaa lasten hyvinvointiin ja hoidon laatuun. Saastamoinen (2020, s. 9) esittää, että lapsen sijaishuollon toteuttaminen on vaativaa lastensuojelutyötä, mikä asettaa sijaishuollon parissa työskenteleville henkilöille korkeat ammattitaitovaatimukset. Laadukkaan lastensuojelutyön takaamiseksi organisaatiot tarvitsevat kokeneita ja koulutettuja työntekijöitä. Pätevien työntekijöiden lisäksi organisaatiot tavoittelevat sitoutunutta henkilökuntaa, koska se on lapsen sijoituksen ja kasvatustyön kannalta keskeisimpiä asioita. Lastensuojelun keskusliitto (2021) esittää, että yksi sijaishuollon suurimmista haasteista on, ettei lastensuojelun laitoshoidon onnistuta rekrytoimaan päteviä työntekijöitä, ja jos onnistutaankin, he vaihtavat työpaikkaa liian pian. Sijaishuollon tarve on jatkuvassa kasvussa ja samaan aikaan uusia palveluntuottajia tulee alalle, mikä lisää kilpailua työntekijöistä. Myös alan opiskelijoiden keskuudessa lastensuojelun laitoshuolto on menettänyt suosiotaan, mikä haastaa tulevaisuudessa työntekijöiden saatavuutta. Mielikuvaan vaikuttavat eniten lastensuojelun kielteinen julkisuuskuva sekä opintojen ja työharjoittelun aikaiset kokemukset (Lastensuojelun keskusliitto, 2021).

Henkilökohtainen kokemukseni on, että lastensuojelun sijaishuollossa työskentely on parhaimmillaan mielekästä ja monipuolipuolista. Se perustuu muun muassa siihen, että työntekijällä on aito mahdollisuus vaikuttaa lasten elämään tarjoamalla heille turvallinen kasvuympäristö. Yhtä lailla työ on myös vaativaa ja haastavaa, koska asiakkaiden hoidon tarpeet ovat moninaiset. Lastensuojelulaitosten työntekijät kokevat työssään usein asiatonta kohtelua ja jopa väkivaltaa (Lastensuojelun keskusliitto, 2021). Sitoutuneimmat työntekijät kokevat kuorimitusta, mikä vaikuttaa työhyvinvointiin ja motivaatioon. Korkeat sairauspoissaololuvut ja jatkuva tarve rekrytoida uutta henkilöstöä aiheuttavat lisäkustannuksia koko organisaatioille ja heikentävät palveluiden laatua (Tiili & Kuokkanen, 2021, s.15). Työntekijöiden pysyvyyttä voidaan lisätä monella eri tavalla esimerkiksi panostamalla työhyvinvointiin, työolosuhteisiin ja esihenkilötyöskentelyyn. Kysymys kuuluukin, mikä on lopulta riittävä ja toimiva malli sitouttaa työntekijä? Palkka tai muut kannustimet eivät riitä sitouttamaan työhön, näin ovat tutkimukset osoittaneet (Jäntti ym., 2022).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, mitkä tekijät ovat henkilökunnan näkökulmasta katsoen keskeisimpiä pitovoimatekijöitä yksityisellä lastensuojelun palveluntuottajalla ja

vaikuttavat siten heidän sitoutumiseensa organisaatiossa. Kyseessä on määrällinen tutkimus, jossa yrityksen työntekijät vastasivat aiheeseen liittyvään kyselylomakkeeseen. Opinnäytetyö toteutettiin Abnoy Oy:lle, jolla on yhteensä 6 lastensuojeluyksikköä. Yritys työllistää 68 työntekijää. Kyselyyn vastasivat lastensuojeluyksiköiden ohjaajat ja esihenkilöt.

Kiinnostus aihetta kohtaan heräsi oman työni puolesta, koska työskentelen lastensuojelun parissa ja olen huomannut työntekijöiden vaihtuvuuden alalla. Työntekijöiden vaihtuvuudella on suuri vaikutus esimerkiksi laadukkaaseen asiakastyöhön. Jatkuvasti vaihtuva henkilökunta tuottaa lapselle toistuvia hylkäämiskokemuksia (Tiili, A. & Kuokkanen, J. 2021, s. 10). Jatkuva vaihtuvuus vaikuttaa myös työyhteisön ilmapiiriin ja herättää kysymyksiä siitä, miksi ihmiset lähtevät. Tavoitteena on, että yrityksen johtoryhmä voi hyödyntää opinnäytetyön tutkimustuloksia toiminnan kehittämisessä siten, että työntekijöiden pysyvyyttä vahvistetaan ja organisaation vetovoimaisuutta parannetaan työmarkkinoilla.

2 TUTKIMUSTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, mitkä tekijät ovat henkilökunnan näkökulmasta katsoen keskeisimpiä pitovoimatekijöitä yksityisellä lastensuojelun palveluntuottajalla ja vaikuttavat siten heidän sitoutumiseensa organisaatiossa.

Tavoitteena on, että yritys saa tietoa työntekijöiden pitovoimaa edistävästä tekijöistä ja siten mahdollistaa heidän pysyvyytensä organisaatiossa nyt ja tulevaisuudessa. Tavoitteena on myös saada vastauksia siihen, miten henkilökunta arvioi yrityksen vetovoimaisuuden työmarkkinoilla ja miten sitä voidaan heidän mielestään parantaa.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitkä ovat yrityksen pitovoimatekijät henkilökunnan arvioimana?
2. Miten henkilökunta arvioi sitoutumisensa organisaatioon?
3. Miten organisaation vetovoimaisuutta voidaan kehittää?

Tässä tutkimustyössä henkilökunnalla tarkoitetaan ohjaajia ja esihenkilöitä, jotka työskentelevät lastensuojelun sijaishuollossa, eli lastensuojeluyksikössä. Sijaishuollossa työskentelevillä ammattilaisilla on sosiaali-, terveys- tai kasvatustieteiden koulutus. Tyypillisiä tutkintoja ovat sosionomi (AMK), sairaanhoitaja (AMK), yhteisöpedagogi (AMK), lähihoitaja ja nuoris- ja vapaa-ajanohjaaja.

3 LASTENSUOJELU

Lastensuojelua ohjaa laki lastensuojelusta (417/2007). Lain tavoitteena on turvata lapsen ja perheiden ongelmien havainnointi mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Lastensuojelulaissa (1 luku 2 § 1 mom.) sanotaan, että vanhemmilla ja muilla huoltajilla on ensisijainen vastuu lapsen hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Lastensuojelun avulla pyritään vaikuttamaan lapsen kasvuoloihin ja ennaltaehkäisemään ongelmien syntyä, mikäli vanhemmilla on haasteita esimerkiksi lapsen kasvatuksessa tai turvallisen kasvuympäristön takaamisessa. Lastensuojelun on tuettava vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavia henkilöitä lapsen kasvatuksessa ja huolenpidossa järjestämällä tarvittavia palveluja ja tukitoimia (Lastensuojelulaki 417/2007, 1 luku 2 § 3 mom.). Lastensuojelulla on tarkoitus turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasapainoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun (sosiaali- ja terveysministeriö, i.a.). Keskeisintä toiminnassa ovat lapsen etu ja yksilölliset tarpeet.

Lastensuojelu jaetaan ehkäisevään lastensuojeluun sekä lapsi- ja perhekohtaiseen lastensuojeluun. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (2024) mukaan ehkäisevän lastensuojelun järjestäminen kuuluu hyvinvointialueen lisäksi kunnalle. Ehkäisevää lastensuojelua on kunnan peruspalveluissa, kuten äitiys- ja lastenneuvolassa sekä muussa terveydenhuollossa, päivähoidossa, opetuksessa ja nuorisotyössä annettava erityinen tuki silloin, kun lapsi tai perhe ei ole lastensuojelun asiakkaana (Paavola ym., 2010, s.3). Ehkäisevän lastensuojelun tavoitteena on edistää lapsen kasvua, kehitystä ja hyvinvointia sekä tukea vanhempia, kun heidän voimavaransa ovat riittämättömät. Näitä palveluita hyödyntävät perheet eivät ole varsinaisia lastensuojelun asiakkaita, vaan tuki tarjotaan osana laajempaa palvelukokonaisuutta.

Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua tarjotaan silloin, kun perhe on lastensuojelun asiakkuudessa. Mikäli perheen tai lapsen tilanne edellyttää ulkopuolista tukea, pyritään aina ensisijaisesti käyttämään kevyimpiä mahdollisia tukimuotoja yhteistyössä perheen kanssa. Tällaista apua kutsutaan lastensuojelun avohuollon tukitoimiksi (THL, 2024). Rädyn (2023, s. 380) mukaan avohuollon tukitoimiin on ryhdyttävä viipymättä, kun lastensuojelun tarve on todettu. Mikäli avohuollon tukitoimet eivät riitä, niin viimeisenä keinona lastensuojelussa käytetään lapsen kiireellistä sijoitusta ja huostaanottoa, jolloin lapsi sijoitetaan kodin ulkopuolelle. Huostaanottoon tulee ryhtyä vain, jos muut toimenpiteet – etenkin avohuollon tukitoimenpiteet – eivät ole riittäviä, tarkoituksenmukaisia tai mahdollisia (Enroos ym., 2016, s.16–21).

3.1 Lastensuojelun asiakkuus

Lastensuojelun asiakkuus lähtee liikkeelle lastensuojeluilmoituksen jälkeen. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (2024) mukaan lastensuojeluilmoituksen voi tehdä kuka tahansa esimerkiksi lapsi itse tai hänen vanhempansa. Lisäksi Suomessa useiden eri alojen työntekijöillä on velvollisuus tehdä lastensuojeluilmoitus, jos he työssään kohtaavat tai saavat tietoonsa lapsen, jonka hoidon ja huolenpidon tarve, kehitystä uhkaavat olosuhteet tai lapsen oma käyttäytyminen edellyttävät lastensuojelun tarpeen arviointia. Näitä tahoja ovat esimerkiksi poliisi-toimi, rajavartiolaitos, opetustoimi, nuorisotoimi ja lasten päivähoido. THL:n (2024) mukaan lastensuojeluilmoituksen syitä on useita esimerkiksi lapsen tarpeiden laiminlyönti, lapsen heitteillejätto, lapsen pahoinpitely tai seksuaalinen hyväksikäyttö, lapsen oma päihteidenkäyttö, mielenterveysongelmat, rikoksilla oireilu tai itsetuhoisuus, jatkuva koulunkäynnin laiminlyönti ja heikko taloudellinen tilanne, joka vaarantaa lapsen huolenpidon ja kehityksen.

Lastensuojeluilmoituksen jälkeen aloitetaan palvelutarpeen arviointi, jolloin lapselle tehdään selvitys lastensuojelun tarpeesta. Lastensuojeluntarpeen arviointi tulee tehdä mahdollisimman nopeasti ja saatettava loppuun ilman aiheetonta viivytystä. Arvio on aloitettava viimeistään seitsemäntenä arkipäivänä asian vireille tulosta ja sen on valmistuttava viimeistään kolmen kuukauden kuluessa vireille tulosta (Lastensuojelulaki 417/2007, 5 luku 26 § 5 mom.). Lapselle nimetty sosiaalityöntekijä tekee palveluarvioinnin. Arviointia tehdessä on aina huomioitava lapsen etu ja sen toteutumisen varmistuminen, jolla tuetaan hänen hyvinvointiansa ja turvallista kehitystä. Etua arvioidessa täytyy huomioida mm. lapsen ikä, sukupuoli, kieli, uskonto ja kulttuuritaustat sekä vanhempien kasvatuskäyt. Lisäksi Suomen perustuslaki (11.6.1999/731, 2 luku 6 § 3 mom.) määrittelee, että lapsia on kohdeltava tasa-arvoisesti yksilöinä ja heidän tulee saada vaikuttaa itseään koskeviin asioihin kehitystään vastaavasti. Jos selvityksen jälkeen päädytään siihen, että lapsi ja perhe tarvitsevat tukea, laaditaan suunnitelma, johon kirjataan mihin apua tarvitaan ja millaista annettava apu on (Lastensuojelu.info, 2023). Kyseistä suunnitelmaa kutsutaan asiakassuunnitelmaksi ja se tehdään aina yhdessä lapsen ja perheen kanssa. Araneva korostaa (2016, s.85–86), että asiakkaalle on hänen iästään riippumatta annettava aito mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa palvelukokonaisuutensa suunnitteluun ja valintoihin antamalla ymmärrettävissä muodossa tietoa esimerkiksi eri palveluvaihtoehdoista. Asiakassuunnitelma tulee tarkistaa aina tarvittaessa, kuitenkin vähintään kerran vuodessa (Räty, 2023, s. 295). Asiakassuunnitelma annetaan tiedoksi lapselle itselleen ja huoltajalle.

3.2 Avohuollon tukitoimet

Lastensuojelun keskeinen periaate on huoltajien tukeminen lapsen kasvatuksessa ja sen vuoksi perhettä pyritään aina auttamaan ensin ns. kevyemmillä keinoilla, joita kutsutaan avohuollon tukitoimiksi (Lastensuojelu.info, 2023). Avohuollon tukitoimia toteutetaan mahdollisuuksien mukaan yhteistyössä lapsen ja vanhempien, huoltajien tai muiden lapsen hoidosta ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kanssa (Lastensuojelulaki 417/2007, 7 luku 34 § 3 mom.). Lastensuojelu tarjoaa monenlaisia avohuollon tukitoimia ja palveluita lapsille ja perheille, kuten terapiaa, neuvontaa, taloudellista tukea, kotiinpäin tehtävää perhetyötä, tukihenkilötyöskentelyä sekä paljon muuta apua vaikeuksien voittamiseksi ja perheiden vahvistamiseksi. Rädyn (2010, s.259–261) mukaan tukitoimenpiteet voivat olla hyvin erilaisia riippuen ongelmien laadusta. Toimenpiteillä pyritään estämään haitallista käyttäytymistä lapsen kasvuympäristössä, olipa sen taustalla perheen olosuhteet tai lapsen oma toiminta. Aranevan (2016, s.54) mukaan kyse voi olla pidempään jatkuneesta perhettä kuormittavasta tilanteesta, kuten perheenjäsenen sairaudesta tai muusta syystä aiheutuvasta toimintakyvyn alenemisesta, arjen kiireestä ja rasituksesta seuraavista vanhemmuutta kuormittavista liiallisista vaatimuksista, parisuhdeongelmista taikka muista perheessä ilmenevistä ristiriitatilanteista. Lastensuojelun on tärkeää tarjota monipuolisia tukitoimia, jotta lapsi ja perhe voivat saada juuri heidän tarpeisiinsa räätälöityä apua. Araneva korostaa (2016, s.173–174), että prosessissa on otettava huomioon ja tuettava lapsen lisäksi myös vanhempia, huoltajia ja muita lapsen hoidosta sekä kasvatuksesta vastaavia henkilöitä. Yhtenä vaihtoehtona on myös järjestää koko perheelle tuen tarvetta arvioiva ja kuntouttava perhekuntoutus jakso. Tällöin koko perhe sijoitetaan lyhytaikaisesti kodin ulkopuolelle asumaan perhekuntoutusyksikköön. Perhekuntoutuksessa vanhempia tuetaan ottamaan kokonaisvaltainen vastuu lapsen hyvinvoinnista, oppimaan tarvittavia taitoja sekä käsittelemään ja saamaan hallintaan ongelmia (Pelastakaa lapset, 2025). Perhekuntoutuksen tavoitteena on tukea perheen toimintakykyä ja vahvistaa erityisesti vanhemmuutta, jotta perhe voi tulevaisuudessa selviytyä itsenäisesti arjessa ilman lastensuojelun toimenpiteitä. Lapsi voidaan myös sijoittaa avohuollon tukitoimena lastensuojeluyksikköön. Saastamoinen (2008, s.58–60) korostaa, jotta lapsi voidaan sijoittaa avohuollon tukitoimena yksin, tulee sijoituksen olla tarpeen:

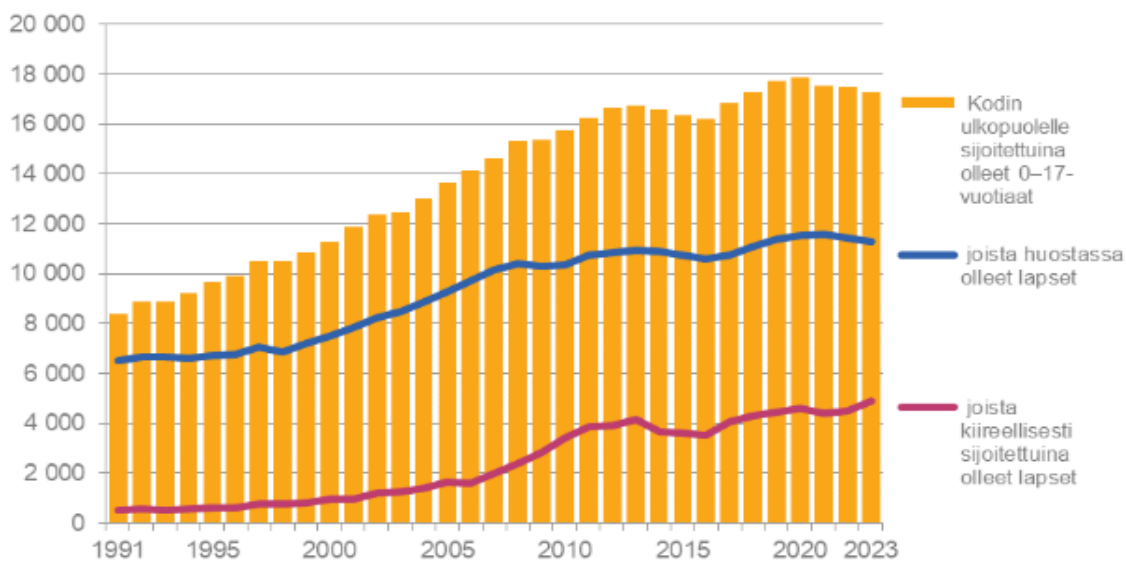
1. Lapsen tuen tarpeen arvioimiseksi
2. Lapsen kuntouttamiseksi tai

3. Lapsen huolenpidon järjestämiseksi väliaikaisesti huoltajan tai muun lapsen hoidosta ja kasvatuksesta tällöin vastaavan henkilön sairauden tai muun vastaavan syyn vuoksi.

Avohuollon sijoitukseen vaaditaan lähtökohtaisesti lapsen huoltajien ja 12 vuotta täyttäneen lapsen suostumus. Avohuollon tukitoimet ovat siten vapaaehtoisia. Jos suostumusta ei saada tai se perutaan -missä tahansa sijoituksen vaiheessa-, on avohuollon tukitoimet lopetettava (THL, 2023).

3.3 Lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto

Kiireellinen sijoitus ja huostaanotto ovat lastensuojelun viimeisiä vaihtoehtoja, koska niillä puututaan merkittävästi lapsen ja perheen elämään. Ne otetaan käyttöön vasta, kun avohuollon tukitoimet ovat todettu riittämättömäksi. Suomalaisessa lastensuojelujärjestelmässä lapsia voidaan sijoittaa kodin ulkopuolelle kolmella eri viranomaispäätöksellä: 1) avohuollon tukitoimena, 2) kiireellisellä sijoituksella tai 3) huostaanoton kautta, joka voi tapahtua asianosaisten kanssa sopien tai tahdonvastaisena huostaanottona (Enroos ym., 2016, s.127). Terveysten ja hyvinvointilaitoksen (2024, s. 3) teettämä (kuvio 1) tilastoraportti havainnollistaa kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten tilannetta yli kolmen vuosikymmenen ajanjaksolta. Samassa tilastossa on huostaanoton ja kiireellisesti sijoitusten kehitys.



Kuvio 1. Kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä.

Lapsen sijoittaminen kiireellisesti on yksi lastensuojelun vahvimista puuttumiskeinoista, kun lapsen turvallisuus, terveys tai kehitys on vakavasti uhattuna eikä tilannetta voida korjata muilla keinoilla. Jos lapsi on lastensuojelulain 40 §:ssä mainitusta syystä välittömässä vaarassa tai muutoin kiireellisen sijoituksen tarpeessa, lapsi voidaan sijoittaa kiireellisesti perhehoitoon tai laitoshuoltoon taikka järjestää muulla tavoin hänen tarvitsemansa hoito ja huolto (Saastamoinen, 2008, s. 45–47). Kiireellisen sijoituksen tarve voi syntyä esimerkiksi kotona tapahtuvien perheväkivaltatilanteiden vuoksi tai koulu tekee lastensuojeluilmoituksen, kun lapsi saapuu toistuvasti kouluun likaisena, nälkäisenä ja kertoo opettajalle pelkäävänsä vanhempiaan. Kiireelliseen sijoitukseen voidaan päätyä myös lapsen oman käytöksen vuoksi. Saastamoisen (2008, s. 46) mukaan lapsi voi käyttäytyä tai menetellä itsetuhoisesti käyttämällä päihteitä, syyllistymällä rikoksiin tai muulla tavoin siten, että lapsen voidaan arvioida tarvitsevan välittömästi kiireellistä hoitoa tai sijoitusta. Lapsen kiireellinen sijoitus voi olla enintään 30 päivää kestävä, jonka aikana arvioidaan voiko lapsi palata kotiin esimerkiksi avohuollon tukitoimien avulla. Yhtä lailla kiireellisen sijoituksen aikana arvioidaan täyttyvätkö huostaanoton kriteerit. Jos 30 päivää ei ole riittävä aika lapsen huostaanoton tarpeen selvittämiseksi tai riittävien tukitoimien kartoittamiseksi 13 §:n 2 ja 3 momentin mukaan määräytyvä viranhaltija voi tehdä päätöksen lapsen kiireellisen sijoituksen jatkamisesta enintään 30 päivällä (Lastensuojelulaki 417/2007, 8 luku 38 a § 1 mom.). Sosiaalityöntekijä tapaa lasta ja vanhempia selvittääkseen heidän näkemyksiään tilanteesta ja kartoittaakseen mahdollisia muutoksia.

Huostaanotto on lastensuojelun viimeinen keino. Sitä ennen sosiaalityöntekijä on selvittänyt ja todennut, että avohuollon tukitoimilla ei kyetä turvaamaan lapsen tasapainosta kasvua ja kehitystä, turvallista kasvuympäristöä sekä erityistä suojelua. Huostaanottoon on ryhdyttävä myös siinä tilanteessa, jos lapsi itse vaarantaa vakavasti terveyttään tai kehitystään esimerkiksi käyttämällä päihteitä tai tekemällä muun kuin vähäisenä pidettävän rikoksen tai muulla vastaavalla käyttäytymisellä (Lastensuojelulaki 417/2007, 9 luku 40§ 3 mom.). Tiivistettynä huostaanotto voi perustua joko lapsen kasvuolojen puutteisiin tai hänen omaan käyttäytymiseensä.

Huostaanoton toteuttaminen on monivaiheinen ja haastava prosessi, jossa on tärkeää ottaa huomioon lapsen oikeudet, perheen olosuhteiden tarkastelu sekä lapselle parhaiten soveltuvan sijaishuoltopaikan valinta. Saastamoinen (2008, s. 27) esittää, että lapsen sijaishuollon muotoja ovat muun muassa perhehoito, ammatillinen perhekoti, laitoshuolto tai muu lapsen

tarpeiden mukainen sijoitusmuoto. Huostaanoton järjestämisessä keskeisintä ovat lasten etu ja yksilölliset tarpeet. Lastensuojelun työntekijät arvioivat kaikissa lasta koskevissa päätöksissä, mikä on paras ratkaisu juuri tälle lapselle (Helsingin kaupunki, 2025). Prosessissa on tärkeää myös lapsen mielipiteen kuuleminen, joka on keskeinen osa huostaanoton prosessia. Virallinen (hallintolain 34 §:n mukainen) kuuleminen koskee 12 vuotta täyttäneitä, mutta myös alle 12-vuotiaan lapsen mielipide on selvitettävä huostaanottoa valmistellessa (THL, 2024). Lapselle on annettava ikätasonsa mukaisesti ymmärrettävää tietoa tilanteesta sekä mahdollisuus osallistua päätöksiin koskien hänen hoitoaan ja sijoituspaikkaansa. Huostaanoton tavoitteena on tarjota lapselle turvallinen ja vakaa kasvuympäristö, joka tukee hänen paluuta perheensä luokse. Sijaishuoltoa toteutettaessa on lain mukaan otettava lapsen edun mukaisella tavalla huomioon tavoite perheen jälleenyhdistämisestä (Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue, i.a.).

Enroos ym. (2016, s. 33–34) esittävät, että lapsen huostaanotto ja kiireellinen sijoitus eivät edellytä kohteena olevien henkilöiden suostumusta, ja niihin voidaan ryhtyä jopa heiden nimenomaisesta vastustuksestaan huolimatta. Huostaanoton päätöksenteosta vastaa kunnan lastensuojelun sosiaalityöntekijä, mutta päätös tulee vahvistaa hallinto-oikeudessa, jos vanhemmat tai lapsi vastustavat sitä. Saastamoisen (2008, s. 42) mukaan huostaanoton perusteita tulee tarkistaa säännöllisesti huostaanoton aikana. Huostaanotto on voimassa tois-
taiseksi (Lastensuojelulaki 417/2007, 47 luku § 1 mom.). Mikäli perheen olosuhteet paranevat todistetusti ja lapsen turvallisuus voidaan taata, tulee huostaanotto purkaa. Araneva (2016, s. 365) esittää, että lapsen huostassapito lakkaa viimeistään, kun lapsi täyttää 18 vuotta.

3.4 Lastensuojelun sijaishuolto

Sijaishuolto on julkisen palvelujärjestelmämme osa, jossa julkisen vallan tekemää interventiota, huostaanottoa toteutetaan (Enroos ym. 2016. s. 225–228). Mikäli lapsi sijoitetaan kodin ulkopuolelle, on tärkeää löytää hänelle sopiva sijaishuoltopaikka. Sijaishuollolla tarkoitetaan huostaanotetun, kiireellisesti sijoitetun tai väliaikais määräyksen nojalla sijoitetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä kodin ulkopuolella perhehoitona, laitoshuoltona tai muulla lapsen tarpeiden vaatimalla tavalla (Lastensuojelulaki 417/2007, 10 luku, 49 §). Laitossijoitukset koskevat lapsia, joiden tuen tarve on suuri ja he tarvitsevat ympärivuorokautista huolenpitoa, kuntoutusta ja erityistä tukea. Sijaishuoltopaikan valinnassa tulee kiinnittää erityistä huomiota huostaanoton perusteisiin ja lapsen tarpeisiin sekä lapsen sisarusuhteiden ja

muiden läheisten ihmissuhteiden ylläpitämiseen ja hoidon jatkuvuuteen (Lastensuojelulaki 417/2007, 10 luku, 50 §).

Lastensuojelun sosiaalityöntekijä tai yhä useammin hyvinvointialueiden asiakasohjausyksiköt vastaavat lapselle parhaiten sopivan sijaishuoltoapaikan löytämisestä. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus (2023) esittää, että hyvinvointialueet voivat tuottaa palvelun itse tai hankkia ostopalveluna. Molemmissa tapauksissa lapsen asioista vastaavan sosiaalityöntekijän tulee antaa sijaishuollosta vastaavalle taholle tiedot lapsen tilanteesta. Sinkkosen (2015, s. 152–153) mukaan sosiaalityöntekijä kokoaa yhteen lasta ja perhettä koskevat tiedot ja huolehtii, että sijaishuoltoapaikka saa kaiken tarvittavan tiedon lapsesta ja perheestä. Kattavilla taustatiedoilla sijaishuoltoapaikka voi arvioida, kykeneekö se vastaamaan lapsen tarpeisiin ja sijoituksen tavoitteisiin. Sijaishuoltoapaikan tulee tarjota lapselle turvallinen kasvuympäristö ja huomioida esimerkiksi lapsen käyttäytymiseen tai terveydentilaan liittyvät riskit. Lastensuojelulaitoksessa on oltava riittävät ja asianmukaiset toimitilat ja toimintavälineet (Lastensuojelulaki 417/2007, 10 luku, 58 §). Lapsen edun huomioiminen tulee olla etusijalla, jotta sijaishuollossa lapselle voidaan järjestää juuri hänen tarvitsemansa yksilölliset tukitoimet esimerkiksi terapiaa, erityistä kasvatuksellista tukea tai psykiatrista hoitoa. Rädyn (2023, s.599) mukaan sijaishuoltoapaikan valinnassa on myös huomioitava lapsen ikä ja yksilölliset tekijät, joita ovat koulunkäynti, harrastukset ja ympäristö, sekä millaisia ja minkä ikäisiä muita lapsia sijaishuoltoapaikassa on.

Onnistunut sijaishuoltoapaikan valinta perustuu myös siihen, että lapsi ja hänen vanhempansa hyväksyvät sekä sitoutuvat sijaishuoltoapaikan valintaan. Ideaali tilanteessa lapsi ja vanhemmat ovat ennakkoon käyneet tutustumassa sijaishuoltoapaikkoihin, joita sosiaalityöntekijä on kartoittanut. Tällöin perhe pääsee näkemään sijaishuoltoapaikan tilat ja tutustumaan henkilökuntaan, joka vastaa lapsen huolenpidosta. Kyseessä on ns. ensiaskel mahdollisen yhteistyön aloittamisesta, joka parhaimmillaan helpottaa lapsen asettumista yksikköön. Malja ym. (2019, s. 62) esittävät, että lapsen edun mukaista on pyrkiä pysyvyyteen sijaishuoltoapaikassa. Ihanteellinen tilanne on se, että vanhemmat antavat lapselleen luvan kiinnittyä sijaishuoltoapaikkaan ja tukevat sijoitusta (Sinkkonen, 2015, s. 154–155.). Sijaishuoltoapaikan valinnassa tulee myös varmistaa lapsen yhteydenpito vanhempiin ja muihin hänelle tärkeisiin ihmisiin. Yksikön työntekijöiden tulee myös olla matalalla kynnyksellä yhteydessä lapsen vanhempiin, jolla varmistetaan hoidon suunnitelmallinen toteutuminen ja eteneminen.

Saastamoinen (2008, s. 23) korostaa, että onnistuneen sijoituksen lähtökohtana ja edellytyksenä on hyvä yhteistyö lapsen ja perheen kanssa.

Sijaishuollon riskinä voidaan pitää lapsen sijoituksen katkeamista, jolloin lapsen sijaishuolto- paikka vaihtuu toiseen. Saastamoisen (2008, s. 110) mukaan lapsen toistuvat sijoitukset eri paikkoihin eivät ole lapsen edun mukaisia ja ne voivat vahingoittaa lapsen kehitystä. Sijaishuolto- paikan vaihtuminen luo lapselle turvattomuutta ja riskinä on, että lapsi menettää luottamuksensa aikuisiin. Lapsi on saattanut kokea hylkäämistä, väkivaltaa tai turvattomuutta omassa perheessään, jonka myötä hän on päättänyt, että aikuisiin ei voi luottaa. Sijaishuollon työntekijöiden tärkeimpänä tehtävänä on tarjota lapselle korjaavia kokemuksia ja rakentaa siten luottamusta lapsen kohdalla. Sinkkosen (2015, s. 156) mukaan lastensuojelun työntekijöiden on tärkeää omata riittävästi tietoa erilaisten kiintymyssuhteiden luonteesta ja erityispiirteistä.

Useimmissa lastensuojeluyksiköissä lapsimäärä on yleensä seitsemän, mutta esimerkiksi vaativan tason sijaishuollossa lapsia on vähemmän. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan (2020, s. 13) sijaishuollon laitoshoidon palvelut on porrastettu kuntien järjestämis- ja hankintakäytännöissä lasten tarpeiden mukaan perus-, vaativan- ja erityistason palveluiksi. Lastensuojeluyksiköissä asuvien lasten määrää ohjaavat lainsäädäntö ja viranomaismääräykset, jotta jokainen lapsi saa asianmukaista hoitoa, turvallisen ympäristön ja yksilöllistä tukea. THL (2024) esittää, että yhdessä asuinyksikössä saa olla korkeintaan seitsemän lasta ja samaan rakennukseen voi olla sijoitettuna enintään 24 lasta tai nuorta. Tilakapasiteetti, henkilöstömitoitus ja yksikön resurssit määrittävät sen, kuinka monta lasta voidaan turvallisesti sijoittaa samaan yksikköön. Lapsimäärän hallittu rajaaminen on tärkeää sekä lasten, että henkilökunnan hyvinvoinnin takaamiseksi.

Asuinyksikössä tulee olla vähintään seitsemän hoito- ja kasvatustehtävissä toimivaa työntekijää (Lastensuojelulaki 417/2007, 10 luku, 59 § 2 mom.). Nämä henkilöt ovat lain (817/2015) mukaan sosiaalihuollon ammattihenkilöitä muun muassa sosiaalityöntekijöitä, sosionomeja, geronomeja ja kuntoutuksen ohjaajia. Lastensuojeluyksikössä tulee työskennellä vaadittava määrä sosiaalihuollon ammattihenkilöitä, jolloin yksikössä voi työskennellä terveydenhuollon ammattihenkilöitä mm. sairaanhoitajia, terveydenhoitajia, psykologeja ja lähihoitajia. Lisäksi yksikössä voi työskennellä yhteisöpedagogeja ja nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaajia, mutta he eivät välttämättä voi toimia vastuuhenkilöinä, johtuen sosiaalihuollon ammattihenkilölaissa (817/2015) määritellystä pätevytyttä. Henkilöstömitoitus on korkeampi, mikäli lapsi sijoitetaan

erityis- tai vaativan tason lastensuojeluyksikköön. Näissä yksiköissä lapsilla on erityisen suuria tuen ja hoivan tarpeita muun muassa vakavia päihdeongelmia, käytöshäiriöitä, neuropsykiatrisia haasteita, psyykkisiä sairauksia tai traumoja, jotka vaativat intensiivisempää tukea. Lastensuojelulaissa (Lastensuojelulaki 417/2007, 10 luku, 59–60 §) esitetään, että henkilöstön määrä on suhteutettava hoidettavien lasten tai nuorten lukumäärään, heidän tarvitsemaansa hoitoon ja kasvatukseen sekä toiminnan luonteeseen. Tiili ja Kuokkanen (2021, s. 11) esittävät, että aluehallinkovirastot ja Valvira arvioivat yksityisten palveluntuottajien lupaa myöntäessään henkilöstön pätevyys ja osaamisvaatimukset. Lisäksi hyvinvointialueiden kilpailutuksissa on myös erilaisia vaatimuksia yksiköiden työntekijöiden pätevyyksille. Myös THL (2024) ohjeistaa, että sijaishuollon johtajalla pitää olla tehtävään soveltuva korkeakoulututkinto, alan tuntemus ja riittävä johtamistaito.

3.5 Sijaishuollon yksityinen palveluntuottaja

Suomessa lastensuojelun sijaishuollosta vastaa julkinen sektori ja yksityiset palveluntuottajat, jotka toimivat tiiviissä yhteistyössä hyvinvointialueiden kanssa. Porko ym. (2018, s. 11) esittävät, että suurimman osan lastensuojelun sijaishuollon ympärivuorokautisesta hoidosta Suomessa tuottavat yksityiset palveluntuottajat. Lähtökohtaisesti hyvinvointialueet pyrkivät järjestämään palvelut itse, koska useimmilla hyvinvointialueilla on omia lastensuojeluyksiköitä. Näiden yksiköiden asiakaspaikat ovat usein täynnä, jolloin yksityiselle palveluntuottajalle on tarvetta. Yhtä lailla tietyissä tilanteissa esimerkiksi lapseen kohdistuvien haasteiden vuoksi yksityinen palveluntuottaja kykenee paremmin vastaamaan lapsen hoitoon. Araneva (2016, s. 459) korostaa, että lapselle sopivan sijaishuoltopaikan valinta ei saisi perustua priorisointisäännökseen, tehtyihin puitesopimuksiin tai halvimman vaihtoehdon valintaan. Myös Rätty (2023, s. 596–597) korostaa, että hyvinvointialue toimii lastensuojelulain vastaisesti, jos lapsen sijaishuoltopaikka määräytyy yksin kilpailutuksen, siis taloudellisen perusteiden mukaisesti. Sijaishuoltopaikan valinnassa on lapsen edun mukaista kartoittaa, millaista työskentelyä sijaishuoltoyksikkö pystyy tarjoamaan lapsen kasvun ja kehityksen tukemiseen. Tällä tavoin yksityiset palveluntuottajat ovat merkittävä osa lastensuojelun kenttää, koska niiden tarjoamat palvelut täydentävät julkisia palveluja muun muassa vaativan tason hoidon osalta.

Yksityisellä puolella lastensuojeluyksiköiden asiakasprofiilit ovat erilaisia, jolloin esimerkiksi henkilökunnan koulutus ja osaaminen on kohdistettu vastaamaan paremmin lapsen sijoituksen tarpeita. Asiakkaalle oleellisinta on se, että hän saa tarvitsemaansa palvelua nopeasti ja

se on tarpeeseen sopivaa. Yksiköissä voidaan käyttää muun muassa eläinavusteista toimintaa, kuten ratsastusterapiaa. Esimerkiksi Abnoy Oy:n (2024) Villa Junior yksikössä on mahdollisuus yksilölliseen ja tavoitteelliseen ratsastusterapiajaksoon päihdekuntoutuksen tukena. Yksityisen puolen työntekijöillä on siis oltava riittävä alan kokemus, asianmukainen koulutus, osaaminen ja ammattitaito, kun he tuottavat palveluidensa sisältöä. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta 741/2023, 8–9 §.) määrittelee, että palveluntuottajan on huolehdittava siitä, että henkilöstö osallistuu riittävästi ammatilliseen täydennyskoulutukseen. Täydennyskoulutuksissa on otettava huomioon henkilöstön peruskoulutus, työn vaativuus ja tehtävien sisältö.

Sosiaali- ja terveydenhuollon valvontaa koskeva laki (741/2023) määrittää palveluntuottajien toimintaedellytykset, rekisteröinnin sekä omavalvonnan periaatteet. Sosiaalipalvelujen tarjoaminen on sallittua vain palveluntuottajille, jotka on rekisteröity valtakunnalliseen sosiaali- ja terveydenhuollon Soteri-rekisteriin, jota Valvira ylläpitää. Lain (741/2023, 2 luku 6 §) mukaan palveluntuottajan on oltava toimintansa laajuuden ja sisällön kannalta luotettava. Tämä tarkoittaa sitä, että palveluntuottajan tulee huolehtia toiminnan jatkuvuudesta ja lakisääteisten velvoitteiden täyttämistä. Lisäksi palveluntuottaja ei saa olla selvitystilassa tai konkurssissa. Luotettavuuden arvioinnissa huomioidaan palveluntuottajan aiempi toiminta, ja sen on täytynyt täyttää asiakas- ja potilasturvallisuuden vaatimukset ilman vakavia puutteita viimeisten kolmen vuoden aikana. Palveluntuottaja ei siis täyty luotettavuusvaatimuksia, jos se on viimeisen kolmen vuoden aikana laiminlyönyt merkittävästi tai toistuvasti veroihin, eläke-, tapaturma- tai työttömyysvakuutusmaksuihin liittyviä ilmoitus- ja maksuvelvollisuuksia. Lisäksi tullimaksujen laiminlyönnit voivat vaikuttaa palveluntuottajan kelpoisuuteen (741/2023, 2 luku 7 §). Soterin avulla siis varmistetaan, että sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut tuotetaan laadukkaasti ja vastuullisesti asiakkaiden edun mukaisesti.

4 PITOVOIMATEKIJÄT

Työelämässä pitovoimalla tarkoitetaan sellaisia tekijöitä, jotka saavat työntekijät pysymään organisaatiossa pitkällä aikavälillä ja sitoutumaan työpaikkaansa. Pitovoimatekijät liittyvät työntekijän kokemukseen työpaikastaan, työolosuhteisiin ja siihen, miten työntekijät tuntevat tulevansa arvostetuiksi ja tuetuiksi. Rintamäki (2023) esittää, että pitovoimatekijät ovat jokaisessa yrityksessä erilaisia ja voivat perustua esimerkiksi työntekijän työtehtäviin, työyhteisöön tai työnantajaan. Edellä mainituista asioista voi siis päätellä, että tärkeitä pitovoimatekijöitä ovat työhyvinvointi ja työtyytyväisyys sekä vuorovaikutuksellinen johtaminen, joilla voidaan edistää organisaation yhteisöllisyyttä ja vahvistaa avoimuutta. Lämsä ja Päivike (2010, s. 92) esittävät, että sitoutuminen kuvastaa sitä, miten työntekijä tulee mielellään töihin, tuntee vastuunsa ja saa parhaimmillaan työntekijän innostumaan ja työskentelemään tehokkaasti. Toisin sanoen motivaation ylläpitäminen on yksi keskeisimmistä tekijöistä, joka ohjaa työntekijän käyttäytymistä, työpanosta ja halua pysyä työpaikassa. Mikäli työpaikalla vallitsee negatiivinen ilmapiiri ja keskustelu keskittyy pääasiassa pelkkiin ongelmiin ja puutteisiin, heikentää se väistämättä työntekijöiden motivaatiota ja työn kokemista mielekkääksi. Westersund (i.a.) esittää, ettei kyse ole vain siitä, että tehtävään löydetään tai tehtävää suorittaa henkilö, jolla on riittävästi osaamista ja motivaatiota kyseisen tehtävän haltuunottoon, vaan täytyy myös miettiä sitä, miten henkilön saa pidettyä talossa. Osalle on tärkeää hyvä työilmapiiri, selkeä työnkuva, työn merkityksellisyys ja esihenkilön tuki. Toisille motiivina toimii vaikkapa sisäinen halu kehittää itseään, kun taas toisille selkein motiivi on ulkoinen tekijä eli palkka tai palkkio (Westersund, i.a.). Työnantajan haasteena onkin saada kokonaisvaltainen käsitys asioista, jotka vaikuttavat henkilöstön työtyytyväisyyteen ja siten lisäävät työntekijän halua pysyä organisaation palveluksessa.

4.1 Työntekijän sitoutuminen

Työntekijän sitoutuminen organisaatioon on keskeinen tekijä yrityksen menestyksen ja jatkuvuuden kannalta. Sen ylläpitäminen vaatii johdonmukaista panostusta usealla organisaation tasoilla. Lampikoski (2005, s. 46) esittää teoksessaan, että sitoutunut työntekijä samaistuu parhaimmillaan organisaatioon, sen tavoitteisiin, visioihin ja normeihin, jolloin hän nauttii organisaation jäsenyydestä sekä on halukas ylläpitämään työsuhdetta työnantajaan. Työntekijöiden pitkäaikainen sitoutuminen organisaatioon on merkki hyvin toimivasta työympäristöstä ja hyvästä työnantajapolitiikasta. Pitkäaikaiset työntekijät ovat arvokkaita organisaatiolle, sillä

heidän kokemuksensa, osaamisensa ja työyhteisön tuntemuksensa edistävät organisaation jatkuvuutta ja kehitystä. He tuovat organisaation sisälle positiivista ilmapiiriä, ovat valmiimpia kertomaan organisaatiostanne eteenpäin sekä tarttuvat missioon ja tavoitteisiin ammattimaisemmin (Kuntarekry, 2019). Jotta työntekijät pysyvät motivoituneina ja haluavat jatkaa työsäään, työnantajan tulee panostaa pitovoimatekijöihin, jotka tukevat muun muassa työhyvinvointia, urakehitystä ja työn mielekkyyttä. Leiviskän (2011, s. 121) mukaan organisaatio sitoutuminen on jaettu kolmeen osaan: tunneperäiseen sitoutumiseen (tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon), jatkuvuussitoutumiseen (organisaatiosta lähtemisestä aiheutuisi kustannuksia, eikä työntekijä halua menettää saavutettuja etuja etuja) ja normatiiviseen sitoutumiseen (velvollisuudentunto organisaatiota kohtaan). Työhön sitoutuminen viittaa siis työntekijän psyykkiseen, emotionaaliseen ja ammatilliseen kiinnittymiseen työhönsä ja työnantajansa. Se ilmentää työntekijän motivaatiota panostaa työhönsä, sitoutua organisaation päämääriin ja arvoihin sekä pyrkiä suoriutumaan tehtävistään parhaalla mahdollisella tavalla. Sitoutunut työntekijä vähentää organisaation rekryointitarvetta, edistää muiden työntekijöiden sitoutumista, parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja tehostaa tuottavuutta.

Jokainen työntekijä on yksilö, jolla on omat henkilökohtaiset motiivinsa ja odotuksensa työtä kohtaan. Työntekijän sitoutuminen ei ole itsestäänselvyys, vaan se voi muuttua työuran eri vaiheissa. Sitoutumiseen vaikuttavat vahvasti työpaikan sisäiset tapahtumat ja toimintakulttuuri. Työpäivään sisältyvät tehtävät ja tilanteet vaikuttavakin merkittävästi päivittäiseen hyvinvointiin (Mäkikangas ym., 2017, s. 150–151). Kun työnantaja huomioi nämä asiat ja rakentaa hyvän työpaikan kulttuurin, työntekijät pysyvät työpaikassa mielellään ja kokevat työnsä tärkeäksi. Myös hyvä työilmapiiri on työntekijän viihtymisen ja jaksamisen perusta. Avoin, kannustava ja luottamuksellinen ilmapiiri lisäävät työntekijän tunnetta siitä, että hän on arvostettu ja osa työyhteisöä. Nokela (2024, s. 33) esittää, että tylsystä työstä voi saada tyydytystä, jos ilmapiiri on hyvä ja työntekijöiden kesken on aitoa solidaarisuutta sekä aitoja vaikuttamismahdollisuuksia. Kun työpaikalla vallitsee positiivinen ja yhteistyöhön kannustava kulttuuri, työntekijä kokee olonsa turvalliseksi ja motivoituneeksi. Heille on tärkeää, että he tuntevat kuuluvansa joukkoon, jossa kaikki puhaltavat yhteen hiileen ja tietävät yhteisen päämäärän, miksi työtä tehdään (Westersund, i.a.).

Selkeä työnkuva puolestaan tukee työntekijää hahmottamaan oman paikkansa ja vastuunsa työyhteisössä. Erityisesti uusi työntekijä haluaa tietää, mitä häneltä odotetaan ja mitkä ovat hänen vastuualueensa. Juuti ja Vuorela (2002, s. 48–52), esittävät, että uuden työntekijän tullessa työpaikalle, on hänelle näytettävä hänen työtilansa ja työvälineensä sekä

tutustuttava hänet muihin työpaikalla työskenteleviin. Kun työtehtävät, tavoitteet ja työnantajan odotukset ovat hyvin tiedossa, työntekijän on selkeämpää hoitaa työnsä tehokkaasti ja kokea työniloa sekä onnistumisia.

Palkkaus ja työsuhteen ehdot ovat merkittävä osa työntekijän sitoutumista. Työntekijöiden palkkatyytyväisyys ja sitoutuminen organisaatioon lisääntyvät, kun heidän tietämyksensä palkan määräytymisen perusteista kasvaa (Suorsa, 2012). Työntekijä arvostaa sitä, että hänen työstään maksetaan kilpailukykyistä palkkaa ja siinä huomioidaan hänen henkilökohtainen osaamisensa. Myös työsuhte-etuja arvostetaan entistä enemmän. Kun työsuhte-edut suunnitellaan ja budjetoidaan oikein, yrityksen varat saadaan kohdennettua erinomaisesti työn tuottavuuden, työhyvinvoinnin ja henkilöstön sitoutumisen parantamiseen (Kangasmaa, i.a.). Palkka ja työsuhte-edut tuovat siis työntekijälle turvallisuutta ja lisäävät omalta osaltaan halua jatkaa työpaikassa.

4.2 Johtajan merkitys työhön sitoutumisessa

Työntekijän sitoutuminen rakentuu monista eri asioista. Pelkkä hyvä palkka ei yksin riitä sitouttamaan työntekijää, vaan merkittävä rooli on myös hyvällä johtamisella. Johtaminen voidaan nähdä kahdessa eri ulottuvuudessa: asioiden johtamisena (management) ja ihmisten johtamisena (leadership). Kansainvälisessä kirjallisuudessa termien management ja leadership ero on selkeä, mutta suomen kielessä termejä management ja leadership käytetään usein toistensa synonyymeinä (Digitaidot arjessa, i.a.). Asioiden johtaminen viittaa työpaikan toiminnan kannalta olennaisiin asioihin, joilla mahdollistetaan työskentelyn tavoitteiden saavuttaminen. Näihin sisältyy esimerkiksi toiminnan suunnittelua ja organisointia sekä hallinnolliset tehtävät. Ihmisten, eli työntekijöiden johtamisessa keskeistä on ohjata ja vaikuttaa työntekijöiden toimintaan sekä yksilö- että ryhmätasolla, jotta yhdessä voidaan edistää organisaation tavoitteiden ja päämäärien saavuttamista. Työntekijät ovat organisaation arvokkain resurssi, ja siksi heidän johtamisensa ja hyvinvoinnistaan huolehtiminen ovat erityisen tärkeitä.

Esihenkilön tuki, kuuntelu ja arvostus vahvistavat työntekijän kokemusta siitä, että hänen työtään arvostetaan sekä kokevat työpanoksensa merkitykselliseksi. Juuti ja Vuorela (2002, s. 87–88) esittävät, mikäli johtaja osaa empaattisesti asettua muiden ihmisten asemaan ja pääsee samalle aaltopituudelle heidän kanssaan, hän saattaa myös pystyä luomaan yhteishenkeä työyhteisöön. Myönteinen työilmapiiri ja hyvä yhteistyö työtovereiden kanssa tukevat vahvasti työntekijän sitoutumista. Keskusteleva esimies tunnistaa jokaisen ihmisen

ainutlaatuisuuden ja sen, ettei ihmisiä voi kohdella kaavamaisesti (Juuti & Vuorela, 2002, s. 103–104). On siis erityisen tärkeää, että esihenkilö on helposti lähestyttävissä ja tavoitettavissa sekä on valmis keskustelemaan työntekijän ajatuksista, jaksamisesta ja kehitystoiveista. Menestystä tavoittelevan johtajan tulee osata yhdistää työpaikan tavoitteet ja yhtä lailla auttaa työntekijöitä saavuttamaan henkilökohtaiset tavoitteet

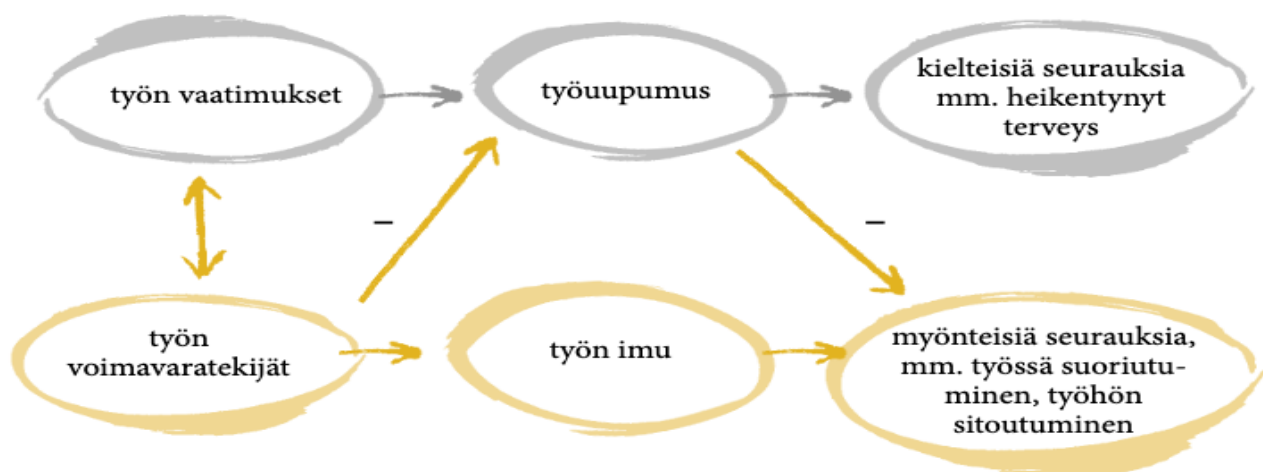
Esihenkilöiden tarve koulutukselle on nykypäivänä entistä suurempi, koska työelämä ja henkilöstöjohtaminen ovat muuttuneet monin tavoin aiempaan verrattuna. Nokela (2024, s. 35–37) esittää, että esimiehet tarvitsevat koulutusta, opastusta ja työnohjausta nykyistä paljon enemmän, jotta he osaavat hoitaa vaikeat tilanteet hyvin ja oikeaan aikaan. Osaava ja koulutettu esihenkilö edistää työyhteisön hyvinvointia, tukee myönteisen työilmapiirin rakentumista ja tätä kautta vahvistaa työntekijöiden sitoutumista sekä edistää organisaation pitkäaikaista menestystä. Jääskeläinen (2022) esittää artikkelissaan, että suomalaisjohtajien selkeät heikkoudet ovat avoimemman keskustelukulttuurin luominen, ihmisläheisempi innostaminen ja matala kunnianhimon taso. Toisin sanoen pelkkä työn johtaminen ja tehtävien jakaminen ei enää riitä, vaan esihenkilöiltä odotetaan vahvoja vuorovaikutustaitoja, tunneälyä ja kykyä kohdata erilaisia ihmisiä erilaisissa tilanteissa. Kun esihenkilöt ovat koulutettuja ja päteviä, he kykenevät luomaan työympäristön, jossa työntekijät tuntevat itsensä kuulluiksi ja arvostetuiksi. Tämä lisää työntekijöiden halua sitoutua yritykseen ja sen tavoitteisiin pitkällä tähtäimellä (Management Institute of Finland, 4.3.2024).

4.3 Työn imu

Työelämässä puhutaan käsitteestä "työn imu", joka liittyy vahvasti työhyvinvointiin ja työntekijän kokemukseen omasta työstään. Heinänen (2016, s. 25) esittää, että sitoutuminen ja työn imu ovat käsitteinä yhteydessä toisiinsa. Työn imu liitetään usein pitovoimaisuuteen. Vierula (2019) määrittelee, että työn imun kokemuksen tiedetään olevan myönteisessä yhteydessä työntekijän terveyteen, hyvään työsuoritukseen ja yrityksen taloudelliseen menestykseen. Se ilmenee, kun työntekijä on täysin uppoutunut ja omistautunut työhönsä, kokee työnsä merkitykselliseksi ja pystyy löytämään siitä iloa ja tyydytystä. Hakanen (2009, s. 8) esittää, että työn imulla tarkoitetaan myönteistä, tunne- ja motivaatiotäyttymyksen tilaa, jota luonnehtivat tarmokkuus ("vigor"), omistautuminen ("dedication") ja uppoutuminen ("absorption"). Työn imua kokevat työntekijät ovat sitoutuneita työantajalle ja työhön. He ovat oma-aloitteisia, ratkaisukeskeisiä, luovia, aikaansaavia ja auttavat sekä huomioivat työkavereita. Parhaimmassa tapauksessa työn imua tarttuu työyhteisöön, jolloin

työn laatu paranee ja samalla se lisää työhyvinvointia, joka on myös tärkeää organisaation menestyksen kannalta. Tiili & Kuokkanen (2021, s. 14) esittävät, että parhaimmillaan työ tuottaa myönteisen tunnetilan, joka motivoi työn tekemistä ja sitä tilaa kuvaamaan on kehitetty positiivinen työhyvinvointikäsite: työn imu.

Pitovoimasta puhuttaessa siihen yhdistyvät työn imu, sitoutuminen, työhyvinvointi, työn mielekkyys. Pitovoima kuvaa kaikkia edellä mainittuja. Työntekijän pitovoima ei ole vain hetkellinen huippukokemus, vaan suhteellisen pysyvä tila, jota kuvaa omistautuminen: kokemus työn merkityksellisyydestä sekä työn tuottamasta ylpeydestä ja inspiraatiosta. Työn imun kokemus kertoo työtoiminnan mielekkyydestä (Hakanen, J. 2011, s. 19). Työntekijän pitovoiman parantaminen edellyttää organisaation panostamista työntekijöiden hyvinvointiin, kehittämiseen ja työoloihin. Tyytyväiset ja sitoutuneet työntekijät ovat usein tehokkaampia, luovempia ja halukkaampia pysymään organisaatiossa pidempään. Työn imulla ja työuupumuksen kaltaisella työpahoinvoinnin kokemuksella on siis erilaisia syitä ja seurauksia (Hakanen, 2011, s. 105). Kuviossa 2 on havainnollistettu, miten edellä mainitut asiat eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan ne täydentävät toisiaan ja tarjoavat eri näkökulmia työntekijän kokemaan hyvinvointiin ja kuormittumiseen. Kuvion mallin ovat kehittäneet kreikkalainen organisaatiotutkimuksen tutkija Evangelia Demerouti sekä hänen hollantilaiset kollegansa Arnold Bakker ja Wilmar Schaufeli.



Kuvio 2. Työn imu. Työn vaatimusten – voimavarojen malli.

Työn imu on tärkeä osa nykyaikaista työhyvinvointia. Työn imua kokeva työntekijä sitoutuu yritykseen vahvasti, osallistuu työpaikkaa hyödyntävään aloitteelliseen toimintaan sekä

suoriutuu työstään hyvin (Johtakee Oy, 2025). Työnantajat voivat tukea työn imua tarjoamalla työntekijöille riittävästi tukea, palautetta, mahdollisuuksia kehittyä ja vaikuttaa omaan työhönsä. Yhteenvedona voidaan todeta, että vahva työn imu saa työntekijät kokemaan työnsä mielekkääksi ja innostavaksi, mikä heijastuu positiivisesti sekä työyhteisön ilmapiiriin että organisaation toiminnan tuloksiin.

5 VETOVOIMATEKIJÄT

Vetovoima on käsite, joka esiintyy monissa eri yhteyksissä, kuten työelämässä, markkinoinnissa ja koulutuksissa. Vetovoimalla tarkoitetaan tiivistettynä sitä, että jokin asia, paikka tai organisaatio pystyy herättämään kiinnostusta ja houkuttelemaan ihmisiä puoleensa niin, että he valitsevat sen muiden vaihtoehtojen sijaan. Vetovoiman tarkoitus on ikään kuin herättää ihmisessä tunteita, jotka vaikuttavat mm. päätöksentekoon. Se vastaa koko ajan jokaisen omaan värähtelyyn ja antaa henkilölle lisää tämän omaa värähtelyä vastaavaa energiaa, joko myönteistä tai kielteistä (Losier, 2003 s. 20–21). Toisin sanoen positiivinen tunne herättää ihmisen kiinnostusta tutustua aiheeseen enemmän ja negatiivinen päinvastoin.

Työelämässä vetovoima tarkoittaa kykyä houkutella uusia, lahjakkaita työntekijöitä organisaatioon, kun taas pitovoima pitää nykyiset työntekijät motivoituneina ja sitoutuneina (Savon ammattiopisto, 2023). Vetovoimainen työpaikka herättää ihmisessä kiinnostusta esimerkiksi brändilupausten, tunteiden, etuuksien, mielikuvien ja julkisen houkuttelevuuden kautta. Malmelin ja Hakala (2012, s. 12–18) esittävät, että vetovoimalla tarkoitetaan jotain myönteistä mielikuvaa, joka herättää yksilön kiinnostuksen. Vetovoima kuvaa siis työpaikan ominaisuuksia ja etuja, jotka tekevät siitä houkuttelevan ja halutun työntekijöiden silmissä. Vetovoimainen yritys pyrkii luomaan olosuhteet, jossa yksilö kokee työn mielekkyyttä ja tarkoituksenmukaisuutta aineellisten kannustimien lisäksi. (Malmelin & Hakala 2012, s. 12–14). Edellä mainittuja asioita voivat olla esimerkiksi palkka, työn ja vapaa-ajan tasapaino, työpaikan sijainti, mahdollisuudet vaikuttaa ja esihenkilötyöskentely. Duunitorin (2017) teettämän työnhakijatutkimuksen mukaan palkkaus on merkittävä tekijä työpaikkaan sitoutumisen kannalta. Tutkimuksen mukaan vastaajista 98 prosenttia ilmoittaa hyvän palkan tärkeäksi syyksi sitoutua työpaikkaan, mutta vain 38 prosenttia pitää sitä erittäin tärkeänä syynä. Palkan lisäksi tärkeitä työhyvinvointia lisääviä ja työpaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat työaikojen joustavuus, etätyömahdollisuus ja erilaiset työsuhteet (Ääpäälä ym., 2022). Voidaan siis todeta, että työn vetovoimaan vaikuttavat monet eri tekijät ja ne ovat yksilöllisiä.

5.1 Vetovoiman vastakohta

Työntövoima, eli lähtötilanne on vastakohta vetovoimalle, eli tulotilanteeseen. Työntövoima viittaa niihin tekijöihin, jotka aiheuttavat työntekijän halun tai tarpeen lähteä nykyisestä

työpaikastaan tai työstään. Nämä tekijät ovat usein negatiivisia, epätydyttäviä tai haasteellisia asioita, jotka vaikuttavat työntekijän päätökseen vaihtaa työpaikkaa tai etsiä uusia työmahdollisuuksia. Heikura ja Raijas (2023) esittävät, että työpaikan vaihtamisen syinä ovat muun muassa yleinen taloudellinen tilanne, yritysten lomautukset ja irtisanomiset, määräaikaiset työsuhteet, urakehitys ja palkkaus, halu uuden oppimiseen tai työtehtävien vaihteluun sekä työolosuhteet. Työntö- ja vetovoimatekijät ovat niitä asioita, joita työntekijä pohtii oman etunsa ja hyvinvointinsa näkökulmasta. Niiden lähtökohtana pidetään usein ihmisten tarpeita ja hyvinvointia. Pitkäranta (2021) esittää myös, että arvostuksen puutteesta kumpuaa halu vaihtaa alaa, mutta myös vaihtaa työpaikkaa sellaiselle työnantajalle, joka arvostaa heidän työpanostaan ja kokee, että heidän tekemänsä työ on merkityksellistä. Jos työntekijä kokee, ettei hänen työpanostaan arvosteta tai että hänen saavutuksiaan ei tunnusteta, tämä voi olla työntövoima. Suomalaiset arvostavat työpaikassa ennen kaikkea mielekkäitä työtehtäviä, viihtyisää työyhteisöä sekä hyvää esimiestä (Duunitori, 2017). Näihin vaikuttavat merkittävästä esimerkiksi organisaation johtamiskulttuuri.

5.2 Yrityksen maine

Maineen käsite on monitulkintainen, eikä sille ole olemassa yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää, minkä vuoksi sitä voidaan tarkastella useista eri näkökulmista. Yrityksen maineeseen liitetään usein käsitteitä, kuten imago ja yrityksen brändi. Edellä mainituilla käsitteillä on teoreettisesti omat tarkat merkityksensä, mutta arjessa niitä käytetään usein rinnakkain ja toistensa synonyymeinä. Yritys, jolla on positiivinen imago, vahva brändi ja hyvä maine, houkuttelee se motivoituneita ja sitoutuneita työntekijöitä. Heinonen (2006, s. 33) määrittelee, että imagon avulla yritys pyritään saamaan näyttämään hyvältä. Yritys voi luoda itsestään vahvan ja positiivisen imagon, mikäli sen viestintä on johdonmukaista, arvot näkyvät arjen toiminnassa ja asiakkaat kokevat saavansa laadukasta ja hyvää palvelua. Brändi sen sijaan tarkoittaa yrityksen kokonaisvaltaista identiteettiä ja sitä, millaisena yritys haluaa itse näyttäytyä asiakkaille ja sidosryhmille. Se on myös yrityksen keino erottua kilpailijoista. Jos mielenkiinto brändiä kohtaan horjuu tai brändin imago saa kolhuja, myös liiketoiminnan mittarit värähtävät alaspäin (Helsingin yliopisto, 2019). Maine poikkeaa imagosta ja brändistä erityisesti siten, että se rakentuu ajan myötä ihmisten omien kokemusten ja havaintojen perusteella. Maine ei synny pelkästään yrityksen itse luomasta viestinnästä tai markkinoinnista, vaan siihen vaikuttavat vahvasti myös yrityksen konkreettiset teot, asiakastyö, työntekijöiden kokemukset sekä yrityksen rooli ja vaikutus yhteiskunnassa. Heinonen (2006, s. 26) esittää teoksessaan, että

maineen juuret ovat vahvasti organisaation todellisessa toiminnassa. Näin ollen voidaan todeta, että vaikka imago, brändi ja maine kytkeytyvät vahvasti toisiinsa, ne eivät kuitenkaan tarkoita täsmälleen samaa asiaa, vaan täydentävät toisiaan yrityksen kokonaiskuvassa.

Arkikielessä maine ymmärretään usein hyvänä tai huonona. Yrityksen maine on tänä päivänä yksi keskeisimmistä tekijöistä, joka vaikuttaa työntekijöiden saatavuuteen ja kiinnostukseen hakeutua organisaation palvelukseen. Työmarkkinoilla kilpailu osaavasta työvoimasta on kovaa, ja työnhakijat kiinnittävät yhä enemmän huomiota siihen, minkälainen kuva ja mielikuva yrityksestä heille välittyy. Kun työntekijä näkee työnantajansa vastuullisena toimijana, hän on motivoitunut pysymään ja kehittymään osana organisaatiota. Se lisää arvostusta, luottamusta ja suosittelua sekä auttaa selviämään kriiseistä (Elo, 2021). Surakka (2009, s. 47–48) esittää, että konkreettinen mielikuva muodostuu mediassa kerrotuista asioista, oman henkilöstön antamasta kuvasta, potilaiden kokemuksista ja organisaation oman tiedottamisen pohjalta.

Kauhanen (2012, s. 69) esittää, että työnantajakuvalla on ollut merkitystä rekrytoidessa uusia henkilöitä ja pidettäessä entisiä. Kun työnantaja saa julkisesti positiivista huomiota ja sen toiminta heijastaa työntekijän henkilökohtaisia arvoja, työntekijä tuntee ylpeyttä työpaikastaan ja näkee työnsä merkityksellisenä. Tämä tunne lisää halua pysyä osana organisaatiota ja syventää työntekijän sitoutumista. Kauhanen (2012, s. 70) esittää, että työnantajakuva voi saada kolhuja nopeastikin esimerkiksi huonosti toteutettujen joukkoirtisanomisten, ulkoistusten, laittomien irtisanomisten, työsuojelurikkomusten jne. seurauksena. Jos yrityksen todellinen toiminta ei kohtaa, työntekijät menettävät nopeasti luottamuksensa. Yrityksen on pidettävä huolta siitä, että sen maine rakentuu kestäväällä tavalla, joka heijastuu myös työntekijöiden kokemuksiin.

6 TUTKIMUSTYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä Abnoy Oy:n kanssa, jonka lastensuojelupalvelut ovat erikoistuneet erityis- ja vaativan tason lastensuojeluyksiköihin. Yritys on perustettu vuonna 2016. Tutkittava aihealue sovittiin yhdessä Abnoyn varatoimitusjohtajan kanssa.

Tutkimukseen osallistuivat Abnoyn työntekijät, eli yksiköiden ohjaajat ja esihenkilöt. Yritys työllistää 68 työntekijää, jotka ovat toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa.

6.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyö on tarpeellinen Abnoyn toiminnan kehittämisen kannalta, koska työnantajana se haluaa olla tietoinen henkilöstönsä tarpeista ja ajatusmaailmasta työtä kohtaan. Tutkimuksella halutaan saada vastauksia siihen, mitkä ovat pitovoimatekijöitä tehdä lastensuojelutyötä Abnoylla. Tavoitteena on myös saada vastauksia siihen, onko työntekijä pohtinut pois lähtemistä ja mitkä ovat mahdollisia pois lähtemisen syitä. Isossa kuvassa Abnoy haluaa huolehtia työntekijöidensä työhyvinvoinnista, jonka tavoitteena on lisätä pysyvyyttä. Tällä tavoin yritys haluaa erottua kilpailijoista ja kasvattaa vetovoimaa työmarkkinoilla. Alan toimijana Abnoy on nuori yritys, joka haluaa luoda kivijalan toiminnalleen sitoutuneella henkilökunnalla. Tutkimustulosten myötä Abnoyn johtoryhmä toivoo myös saavansa työkaluja esimerkiksi esihenkilötyön kehittämiseen.

Tutkimustulokset voivat myös kiinnostaa alalla kilpailevia yrityksiä. Vertailun vuoksi Suomen suurimpien yksityisten lastensuojelunlaitosten ylläpitäjien asiapaikat ovat merkittävästi suurempia, kuin Abnoylla. Se tarkoittaa myös enemmän sijaishuoltoyksiköitä ja suurempia henkilöstömitoituksia. Kuten johdannossa mainitsin, niin yritykset kilpailevat usein samoista työntekijöistä, mikä kertoo alalla työskentelevien niukkuudesta. Vuonna 2019 yhteensä 18 928 lasta ja nuorta oli sijoitettuna ja heistä huostaan otettuina 11 178 (Tiili, A., Kuokkanen, J., 2021, s. 9). On sanomattakin selvää, että lastensuojelun asiakkuuksien määrä on nousujohteinen. Se tarkoittaa sitä, että samaan aikaan myös työntekijöiden tarve kasvaa ja heidän pitovoimaisuudellansa on merkitystä, jos tavoitteena on tehdä laadukasta asiakastyöskentelyä sijaishuollossa. Keskeinen laatutekijä on turvallinen aikuinen, joka elää arkea lapsen kanssa (Tiili, A., & Kuokkanen, J., 2021, s. 10).

6.2 Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen

Aloitin opinnäytetyön suunnittelun helmikuussa 2024. Sovimme toimeksiantajan kanssa suunnittelupalaverin 13.2.2024. Palaverissa sovimme tutkimuksen kohderyhmästä ja teimme tarvittavat rajaukset kyselyyn osallistuvien vastaajien kohdalla. Halusimme jättää kyselystä pois työntekijät, jotka eivät työskentele yrityksessä kokoaikaisesti. Lisäksi keskustelimme kyselyn laajuudesta, jotta vastaajilla säilyy mielenkiinto aihetta kohtaan, eikä vastaaminen vie liikaa aikaa. Tutkimuskysymykset muodostuivat opinnäytetyön tilaajan, eli Abnoy Oy:n tarpeesta. Toimeksiantaja halusi selvittää, mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista olemaan heillä töissä. Suunnittelin maaliskuussa 2024 Webropol kyselylomakkeen kysymykset, jotka toimitin Abnoyn varatoimitusjohtajalle. Varatoimitusjohtaja toimitti kyselylomakkeen yrityksen johtoryhmälle arvioitavaksi. Sen jälkeen muokkasimme kyselylomaketta sopivammaksi, jotta se palveli tutkimuksen tarkoitusta. Lopuksi toimeksiantaja hyväksyi niiden olevan sopivia opinnäytetyön aiheeseen liittyen. Allekirjoitimme opinnäytetyötä koskevan sopimuksen 13.5.2024 toimeksiantajan kanssa. Allekirjoitusten jälkeen toimeksiantaja lähetti kyselyn yrityksen työntekijöille. Kysely oli avoinna 13.–31.5.2024 välisen ajan. Aloitin analysoimaan tuloksia syksyllä 2024. Opinnäytetyön teoria osuuden kirjoittaminen alkoi analysointi osuuden jälkeen.

6.3 Tutkimusmenetelmä

Käytin opinnäytetyössä määrällistä tutkimusmenetelmää. Heikkilä (2014, s. 8) esittää, että määrällisessä tutkimuksessa voidaan selvittää prosentteihin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä sekä tutkimusaineisto kerätään pääosin kyselylomakkeella, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Määrällisellä tutkimuksella saadaan vastauksia kysymyksiin, kuinka paljon, kuinka moni ja miten usein (Vilka, 2007, s. 13–14.). Tavoitteena oli tehdä selkeitä ja rajattuja kysymyksiä kyselyyn, joihin haetaan vastauksia. Tässä tutkimuksessa oli tavoitteena kuvata ja selittää numeerisesti tutkittavaa asiaa, eli yrityksen työntekijöiden pitovoima tekijöitä sekä selvittää millaisia käsityksiä ja kokemuksia työntekijöillä on työnantajastaan. Olennaista oli, että käsitteet ja kysymykset ovat riittävän selkeitä, jotta vastaaja ymmärsi ne. Tärkeintä oli, että menetelmä on tarkoituksenmukainen ja palveli tutkimuksen tavoitteiden saavuttamista.

Määrällinen tutkimus alkaa teoriasta, josta muodostetaan mitattavat asiat. Mittari on väline, jonka avulla saadaan tietoa tutkittavasta asiasta. Vilkan (2014, s. 14) mukaan määrällisessä tutkimuksessa mittari voi olla joko kysely-, haastattelu- tai havainnointilomake.

Aineistonkeruu on määrällisessä tutkimuksessa yksi tärkeimmistä vaiheista, ja se voidaan toteuttaa useilla eri menetelmillä riippuen tutkimuksen tavoitteista ja kohderyhmästä. Yleisin vaihtoehto lienee kyselytutkimus. Kyselyissä voidaan käyttää strukturoituja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot on ennalta määriteltä esim. tutkimuksen tilaajan toimesta. Kyselylomakkeet voivat olla paperisia tai sähköisiä. Esimerkiksi Webropol on raportointityökalu, jolla voi toteuttaa mm. opinnäytetyöhön ja harjoitustöihin liittyviä kyselyitä, palvelukyselyitä ja tutkimuksia erilaisille kohderyhmille. Opinnäytetyöni tilaaja edellytti, että tutkimuskysymykset toteutetaan Webropolin avulla. Sen etuna on laajan aineiston nopea kerääminen suurelta joukolta vastaajia. Kyselylomakkeella voidaan kerätä ja tarkastella tietoa erilaisista yhteiskunnan ilmiöistä, mielipiteistä, asenteista, arvoista sekä ihmisten toiminnasta (Vehkalahti 2014, s. 11). Määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Määrällistä tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi (Heikkilä 2014, s. 15.). Määrällisen tutkimuksen aineiston analysointi perustuu tilastollisiin menetelmiin, jotka auttavat tarkastelemaan muuttujien välisiä yhteyksiä ja trendejä. Yksi analyysimenetelmä on esimerkiksi kuvaileva tilasto, jossa keskiarvot, prosenttiosuudet ja hajontaluvut kuvaavat aineistoa. Tilastolliset ohjelmistot, kuten SPSS ja Excel, ovat yleisiä työkaluja määrällisen aineiston analysoinnissa. Määrällisen tutkimuksen lopussa arvioidaan vastaavko tulokset niihin asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja hypoteeseihin. Raportissa esitetään johtopäätökset, jotka perustuvat analyysin tuloksiin. Näiden tukena ovat taulukot ja kuviot, jotka selkeyttävät tulosten esittämistä.

Määrällinen tutkimus mahdollistaa suurten otosten käsittelyn, mikä auttaa tekemään johtopäätöksiä laajemmista ilmiöistä. Opinnäytetyöni keskittyi tietyn asiakasryhmän tarpeisiin ja ajatuksiin toiminnan kehittämiseksi, jolloin määrällinen tutkimus tuottaa dataa, jota voidaan yleistää kyseistä ryhmää koskevaksi. Määrällisen tutkimusmenetelmän käyttäminen opinnäytetyössä tarjoaa monia etuja, erityisesti silloin, kun tutkimuksen tavoitteena on tuottaa yleistävää ja numeroperustaista tietoa ilmiöistä. Heikkilä (2014, s. 8) esittää, että määrällisessä tutkimuksessa voidaan selvittää prosentteihin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä sekä tutkimusaineisto kerätään pääosin kyselylomakkeella, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Edellä mainituiden asioiden vuoksi määrällinen tutkimusmenetelmä palveli hyvin opinnäytetyöni tarkoitusta.

6.4 Tiedonkeruun toteutus ja aineiston analyysi

Yrityksen työntekijöille lähetettiin kysely (Liite 1) sähköpostitse 13.5.2024, jossa oli myös saatekirje kyselyyn. Työntekijät pystyivät halutessaan vastata kyselyyn välittömästi. Työntekijöiden vastaaminen varmistettiin 13.-31.5.2024 välisenä aikana, koska tuolloin jokaisella yksiköllä oma työpaikkapalaveri, jossa käsiteltiin yksikön työasioita ja siihen oli varattu useampi tunti aikaa. Työpaikkapalaveri on suunniteltu erikseen työvuorolistaan ja siihen osallistuu yksikön henkilökunta, jotka ovat vakituisessa työsuhteessa. Yksiköiden vastuuhenkilöt varmistivat, että työntekijät vastasivat kyselylomakkeeseen viimeistään työpaikkapalaverissa ja siihen on varattu vastausaikaa n. 15 minuuttia. Kysymykset ovat monivalintakysymyksiä ja niihin sisältyy myös avovastaus vaihtoehto, jonka tarkoituksena on kehittää yrityksen toimintaa. Tähtinen (2020, s. 25) esittää, että kyselylomake on hyvä valinta tutkimuksissa, joissa halutaan tutkia asenteita, kokemuksia ja mielipiteitä. Tässä opinnäytetyössä on tavoitteena kuvata ja selittää numeerisesti tutkittavaa asiaa. Kyselyn analysoinnissa käytin Webropol-ohjelman peruseräraporttityökaluja. Webropol-ohjelma muodostaa valmiit taulukot ja diagrammit antamistaan vastauksista, ja niiden avulla vastauksien analysoiminen onnistuu ongelmitta. Toimeksiantaja myös edellytti, että käytän Webropolia, koska sen avulla saadaan selkeästi työntekijöiden mielipiteet ja tämänhetkinen kokemus työnantajasta esille. Kyselyyn vastasi yhteensä 41 työntekijää.

6.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Pidin päiväkirjaa koko tutkimuksen ajan. Dokumentaatiota ovat lisäksi käyty sähköposti keskustelut yrityksen varatoimitusjohtajan kanssa, jonka kanssa tutkimus toteutettiin hyvässä yhteistyössä. Abnoyn esihenkilöitä ja työntekijöitä, eli ohjaajia tiedotettiin tutkimuksesta riittävän ajoissa. Myös kyselyssä oli saatekirje mukana. Tutkimusaineistoa on säilytetty koko tutkimusprosessin ajan luottamuksellisesti ainoastaan tutkijan hallussa. Opinnäytetyön valmistumisen jälkeen aineisto hävitettiin asianmukaisesti.

Tutkimuksen eettiset pohdinnat kohdistuivat yrityksen lastensuojeluyksiköihin, joita on kuusi kappaletta. Tutkimuskysymyksiin vastasi yli 40 työntekijää. Erityisesti ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen tekeminen edellyttää hyvän tutkimuskäytännön noudattamista (Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009, s. 20). Tutkimustuloksen vastauksista ei käy ilmi työntekijän nimeä. Tutkimuksessa huolehdittiin, ettei vastaajia voitu tunnistaa. Heikkilä (2014, s. 29) esittää, että tietosuojaan liittyvät asiat vaikuttavat tutkimuksen eettisyyteen.

Opinnäytetyön suhteen täytyy pohtia tarkkaan, onko tutkija/kirjoittaja esteellinen tutkimuksen tekijäksi. Esteellisyys tarkoittaa sitä, että henkilö on käsiteltävään asiaan, sen asianosaisiin tai asiassa tehtävän ratkaisun vaikutuspiiriin muuten kuuluviin henkilöihin sellaisessa suhteessa, joka saattaa vaarantaa hänen puolueettomuutensa (Arene ry, i.a.). Ennen tutkimuksen aloittamista selvitin esteellisyyteni ja Abnoy Oy totesi, että en ole esteellinen tutkimuksen tekijäksi. Minulla oli kirjallinen sopimus tehdä opinnäytetyö Abnoyille.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa perehdyn tutkimuksesta saatujen tulosten analysointiin. Aineisto kerättiin kyselylomakkeella (liite 2), joka laadittiin ja jaettiin Webropol-ohjelman kautta. Abnoyn varatoimitusjohtaja lähetti kyselylomakkeen henkilökunnalle. Lomake sisälsi yhteensä 15 kysymystä, jotka olivat valinta- ja monivalinta- kysymyksiä. Kysely sisälsi strukturoituja kysymyksiä, joissa vastaaja valitsi vaihtoehtoista. Kyselyssä oli kaksi avovastaus vaihtoehtoa, joiden tarkoituksena oli kehittää yrityksen pito- ja vetovoimaisuutta. Analysoin tutkimustuloksissa vastaajien näkemyksiä työpaikan pitovoimatekijöistä. Lisäksi tarkastelen työntekijöiden näkemyksiä yrityksen vetovoimaisuudesta.

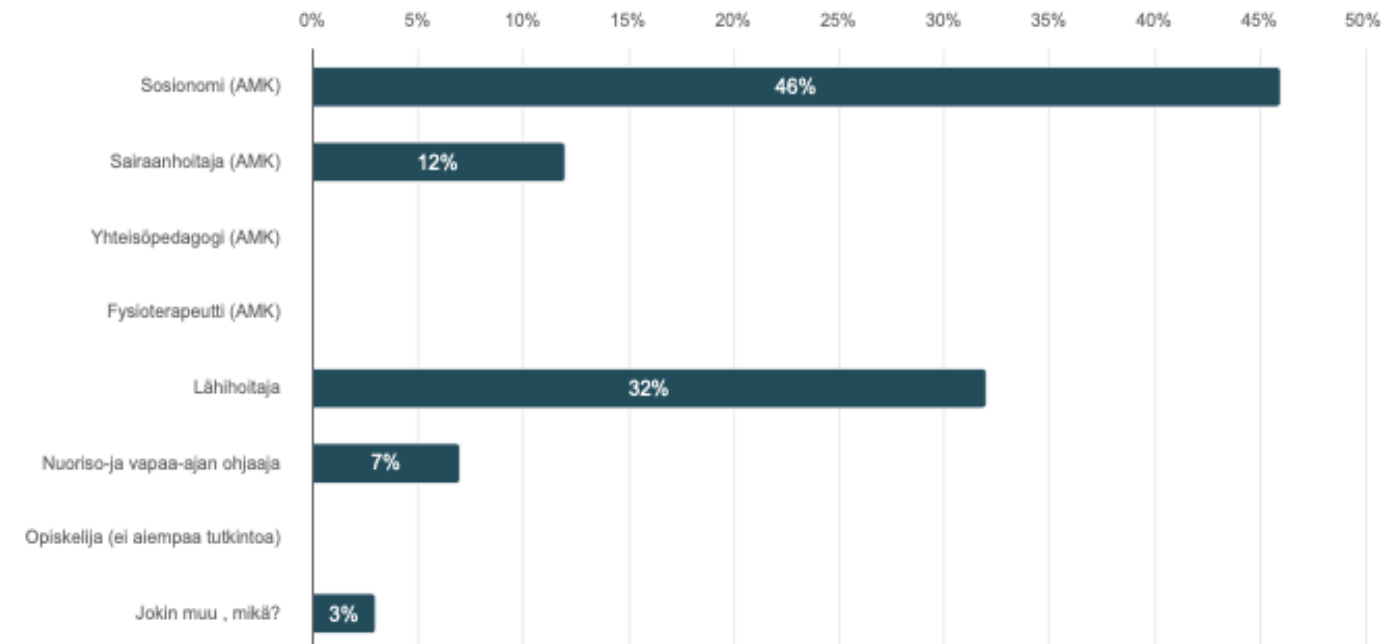
7.1 Vastaajien taustatiedot ja työkokemus alalla

Kyselyyn vastasi 41 työntekijää, jotka työskentelevät kokoaikaisesti Abnoylla. Kyselyn vastausprosentti oli siten 60,3 %. Kyselystä jätettiin pois vastaajan sukupuoli, koska sillä ei ole suoraa yhteyttä tutkimuksen tavoitteisiin tai kyselyn sisältöön. Lisäksi sukupuolitiedon kysyminen saattaa tehdä vastaajan tunnistettavaksi, erityisesti kun kysytään myös muita taustatietoja (esim. ikä, työtehtävä, organisaatio). Keskustelimme toimeksiantajan kanssa siitä, että anonymiteetin säilyttäminen on tärkeää etenkin arkaluonteisissa tai työyhteisöä koskevissa kyselyissä.

Ensimmäinen kysymys koski vastaajan ikää. Keskustelimme toimeksiantajan kanssa kysymyksen tarpeellisuudesta ja totesimme, että eri ikäryhmät voivat kokea työympäristön, johtamisen, työhyvinvoinnin tai kehittymismahdollisuudet eri tavoin. Työntekijän ikä voi heijastaa hänen uravaihettaan tai elämäntilannettaan, kuten uraansa aloittelevana, perhe-elämän keskellä tai eläkettä lähestyvänä, mikä saattaa vaikuttaa hänen motivaatioonsa, sitoutumiseensa ja kehittymishalukkuuteensa. Vastaajista 4,9 % oli 18–25-vuotiaita, 48,8 % oli 26–35-vuotiaita, 39,0 % oli 36–50-vuotiaita ja 7,3 % oli 51–65-vuotiaita. Yrityksessä ei kyselyn vastaus ajankohtana työskennellyt yli 65-vuotiaita henkilöitä.

Kysymyksessä nro. 2 kysyttiin työntekijöiden koulutustaustaa. Kuviossa 3 on nähtävillä, että suurin osa yrityksen työntekijöistä ovat koulutukseltaan sosionomeja, joita oli yhteensä 46 %. Kuokkanen ja Tiili (2021, s. 6) esittävät, että laitoshoidon palveluntarjoajat ovat tuoneet esiin, että erityisesti sosionomi (amk) -koulutuksen saaneiden pätevien työntekijöiden rekrytoiminen on vaikeaa ja vaihtuvuus suurta. Edellä mainitun perusteella Abnoylla työskentelevien

sosionomien lukumäärää voidaan pitää hyvänä. Sairaanhoidajia oli 12 %, lähihoitajia 32 % ja Nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaajia 7 %. Lisäksi yksi henkilö oli pohjakoulutukseltaan lähihoitaja, mutta opiskeli työn ohella sairaanhoitajaksi.



	n	Prosentti
Sosionomi (AMK)	19	46,4%
Sairaanhoidtaja (AMK)	5	12,2%
Yhteisöpedagogi (AMK)	0	0,0%
Fysioterapeutti (AMK)	0	0,0%
Lähihoitaja	13	31,7%
Nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaaja	3	7,3%
Opiskelija (ei aiempaa tutkintoa)	0	0,0%
Jokin muu, mikä?	1	2,4%

Lisättekstikenttään annetut vastaukset

Näytä kaikki

Vastausvaihtoehdot	Teksti
Jokin muu, mikä?	Lähihoitaja + sh-opisk.

Kuvio 3. Koulutus.

Kolmannessa kysymyksessä selvitettiin työntekijöiden työkokemusta lastensuojelun sijais- huollosta. Tuloksista ilmeni, että yli puolet Abnoyn työntekijöistä ovat olleet jo pidemmän ai- kaa töissä sijaishuollon parissa. 1–3 vuotta alalla työskenteleviä oli 44 %. 4–9 vuotta

kokemusta omaavia oli 42 %. 10–15 vuotta työskennelleitä oli 4,9 % ja 16 vuotta tai enemmän oli 7,3 %. Alle vuoden kokemuksen omaavia oli vain 2 %.

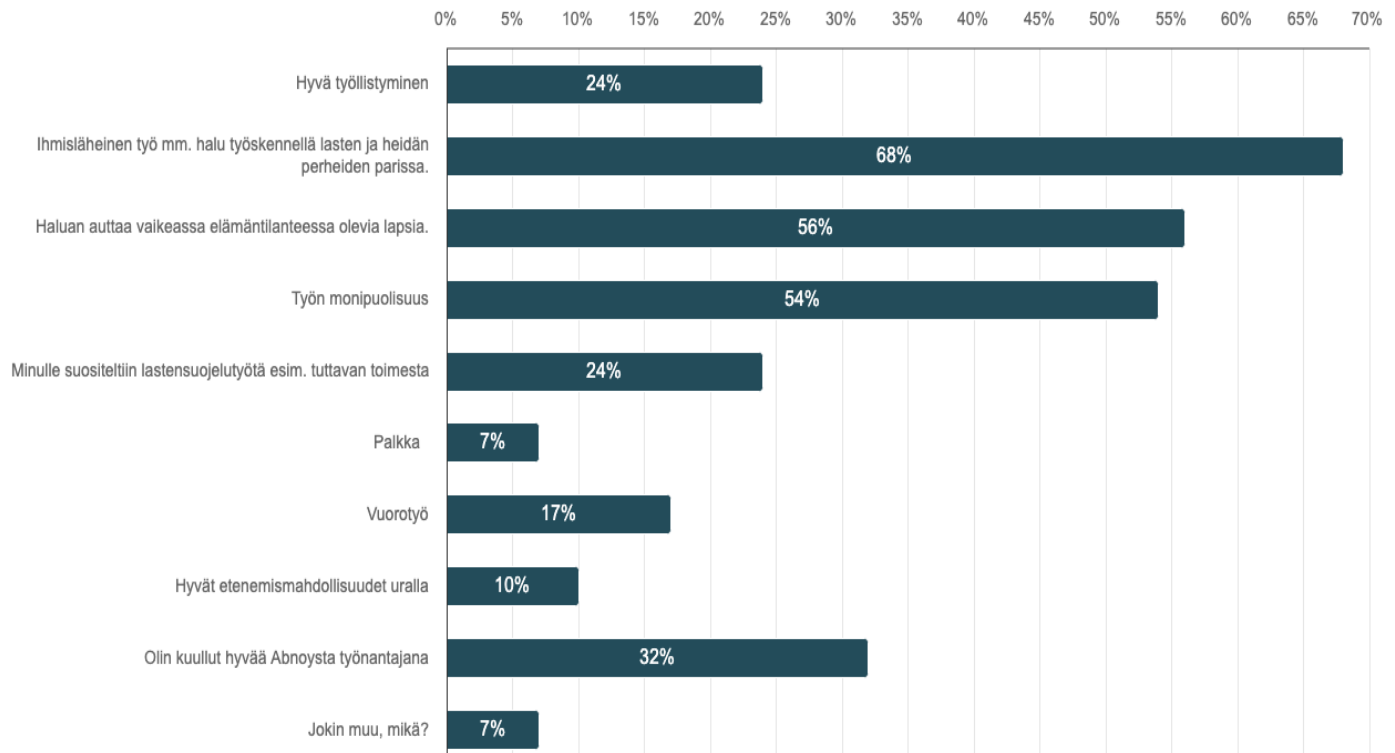
7.2 Kiinnostus alaa kohtaan

Kysymykset 4–5 käsittelivät työntekijän kiinnostusta alaa kohtaan. Kysymys nro. 4 painottui siihen, miksi työntekijä oli hakeutunut työskentelemään sijaishuoltoon. Vastaajalla oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto. Valittujen vastausten lukumäärä oli 123. 26–35-vuotiaat työntekijät valitsivat eniten väittämiä, yhteensä 68 valinnan edestä. He olivat myös enemmistö väittämissä, jotka koskivat palkkaa (3), hyvää etenemismahdollisuutta uralla (4) ja vuorotyötä (6).

Kuviosta 4 on nähtävillä, miten jokainen vastausvaihtoehto sai kannatusta, mutta suurin osa (68 %) valitsi ihmisläheisen työn, eli halu työskennellä lasten ja heidän perheiden parissa. Tutkimuksen kannalta merkittävänä asiana voidaan pitää sitä, että 32 % vastaajista olivat päätyneet alalle, koska he olivat kuulleet Abnoysta työnantajana hyvää. Kuviosta 4 on myös nähtävillä ristitaulukointi, miten kuusi eniten kannatusta saanutta väittämää jakautuivat eri ikäryhmien välillä. Taulukoinnista voi todeta, että 26–50-vuotiaat työntekijät ovat päätyneet alalle, koska he haluavat auttaa vaikeassa elämän tilanteessa olevia lapsia. Työntekijällä oli myös mahdollisuus kertoa muitakin syitä, miksi hän on hakeutunut alalle:

”Aiemmat hyvät kokemukset sijaisena Abnoylla sai jäämään firmaan vakituiseksi työntekijäksi.”

Vastaajien määrä: 41, valittujen vastausten lukumäärä: 123



Ikäryhmä	Hyvä työllistyminen	Ihmisläheinen työ	Haluan auttaa vaikeassa elämän tilanteessa olevia lapsia	Työn monipuolisuus	Minulle suositeltiin lastensuojelutyötä	Olin kuullut hyvää Abnoysta työnantajana
18–25 v.	1	2	1	2	0	1
26–35 v.	6	16	12	11	4	6
36–50 v.	2	8	8	8	2	5
51–65 v.	1	2	2	1	4	1

Kuvio 4. Syitä hakeutua työskentelemään lastensuojelun sijaishuollossa.

Kysymyksessä numero viisi haluttiin selvittää, pitävätkö työntekijät työtään lastensuojelun parissa tärkeänä ja merkityksellisenä. Yli puolet vastaajista (66 %) ilmaisivat olevansa täysin samaa mieltä aiheesta, eli he kokevat työllään olevan selkeä tarkoitus ja vaikutus. 29 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä ja 3 % vastaajista ei osannut sanoa. Jokseenkin eri mieltä oli vain 2 %. Yksikään vastaajista ei ollut täysin eri mieltä aiheesta.

7.3 Sitoutuminen

Kysymyksessä numero 6 kysyttiin vastaajien työsuhteen pituutta työnantajalla. Kysymys on tutkimuksen kannalta tärkeä, koska se antaa kokonaiskuvan työntekijöiden tämänhetkisestä sitoutumisesta. 2 % (n=1) vastaajista oli työskennellyt yrityksessä 6–9 vuoden ajan. 39 % (n=16) vastaajista oli ollut 3–5 vuotta työsuhteessa. Myös 1-2 vuotta työsuhteessa olleita oli 39 % (n=16). Alle vuoden työsuhteessa olleita oli 20 % (n=8).

Kysymys numero 7 oli laajempi ja siinä vastaajan tehtävänä oli arvioida, miten väittämät vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen työskennellä yrityksessä, eli Abnoylla. Kutakin väittämää kohden oli viisi vastausvaihtoehtoa, joista vastaajan tuli valita yksi. Vastauksissa tuli paljon hajontaa, mutta vastauskeskiarvot olivat jokaisessa reilusti yli keskitason. Esimerkiksi 41,5 % vastaajista koki erittäin tärkeänä, että työntekijän osaamista ja kokemusta arvostetaan yrityksessä. 63,4 % vastaajista kokivat, että positiivisella ja kannustavalla työilmapiirillä on erittäin paljon vaikutusta työhön sitoutumisessa. Myös 63,4 % pitivät erittäin tärkeänä sitä, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työvuorolistasuunnitteluun. Palkkaa koskevia kysymyksiä oli kaksi, ja kummassakin vain alle 30 % vastaajista piti palkkaa erittäin merkittävänä tekijänä. Esihenkilön tuen merkitys koettiin tärkeänä, jonka prosenttijakaumat ovat nähtävillä kuviossa 5. Myös muut väittämät ja niiden vastausjakaumat ovat esiteltynä kuviossa.

Yhdessä väittämässä kysyttiin työntekijän ajatuksia vaihtaa organisaation sisällä työpaikasta toiseen. Vastauksissa tuli hajontaa, sillä 4,9 % vastaajista piti erittäin tärkeänä sitä, että työpaikkaa voi vaihtaa. Vastaavasti 12,2 % ilmoitti, ettei sillä ole mitään vaikutus. Loput väittämään liittyvistä vastauksista jakaantuivat tasaisesti.

	1. Ei lainkaan vaikutusta	2. Melko vähän vaikutusta	3. En osaa sanoa	4. Melko paljon vaikutusta	5. Erittäin paljon vaikutusta	Keskiarvo
Työtäni, osaamistani ja kokemustani arvostetaan	0,0%	7,3%	7,3%	43,9%	41,5%	4,2
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin	0,0%	9,7%	0,0%	61,0%	29,3%	4,1
Työni sisältää mielekkäitä työtehtäviä	0,0%	7,3%	0,0%	61,0%	31,7%	4,2
Työ vastaa arvojeni	0,0%	2,5%	2,4%	51,2%	43,9%	4,4
Minulla on mahdollisuus kehittyä urallani	2,4%	7,3%	24,4%	41,5%	24,4%	3,8
Organisaatio tarjoaa minulle lisäkoulutusta	0,0%	7,3%	2,4%	46,4%	43,9%	4,3
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin	0,0%	7,3%	0,0%	29,3%	63,4%	4,5
Minulla on ympärilläni positiivinen ja kannustava työilmapiiri	4,9%	0,0%	2,4%	29,3%	63,4%	4,5
Palkkani on asianmukainen suhteessa työnkuvaani ja kokemukseeni lastensuojelun sijaishuollossa.	4,9%	14,7%	14,6%	39,0%	26,8%	3,7
Palkkani on asianmukainen koulutukseeni nähden.	4,9%	17,0%	17,1%	36,6%	24,4%	3,6
Voin vaihtaa organisaation sisällä toiseen yksikköön töihin	12,2%	29,2%	17,1%	36,6%	4,9%	2,9
Esihenkilöni tukee minua kaikissa työhön liittyvissä asioissa	2,4%	4,9%	2,4%	36,6%	53,7%	4,3
Yhteensä	2,6%	9,5%	7,5%	42,7%	37,6%	4,0

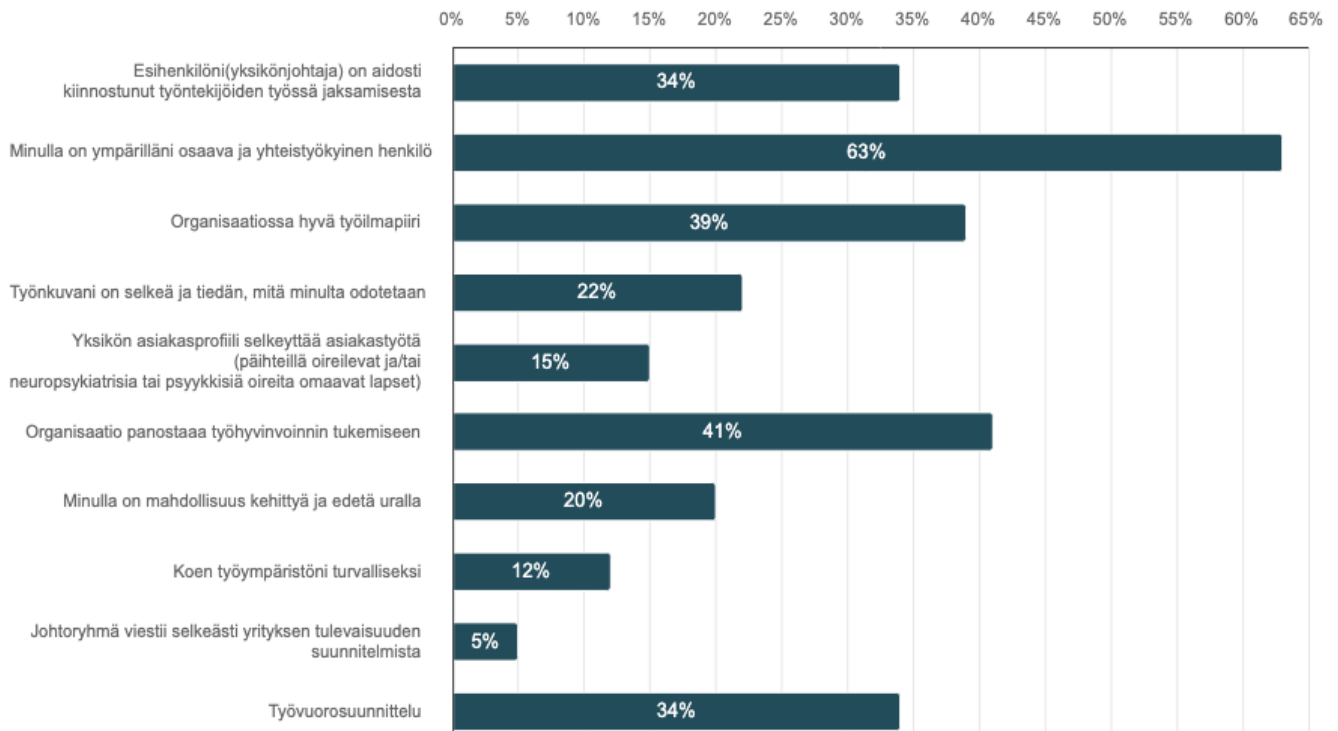
Kuvio 5. Sitoutumiseen liittyviä väittämiä.

Keskustelimme toimeksiantajan kanssa esihenkilön merkitystä työntekijän sitoutumiseen. Esihenkilö ei ainoastaan johda työtä, vaan myös ihmisiä. Henkilöstöjohtamiseen sisältyy työntekijöiden tukemista, kuuntelemista ja ohjausta. Hyvä esihenkilö rakentaa luottamusta, edistää oikeudenmukaisuutta, tukee työntekijää ja mahdollistaa ammatillisen kasvun. Hyvä johtaminen vaikuttaa positiivisesti kaikkiin työntekijöihin (Nokela, 2024, s. 35). Kun työntekijä kokee olevansa osa arvostettua ja hyvin johdettua yhteisöä, hän sitoutuu työhönsä. Koimme toimeksiantajan kanssa, että toimiva esihenkilötyö on yksi ratkaisevimmista tekijöistä, kun tavoitteena on hyvinvoiva, motivoitunut ja pysyvä henkilöstö. Edellä mainittujen näkökulmien vuoksi, laadin esihenkilötyöhön liittyviä väittämiä samalla tavalla, kuin edellisessä kysymyksessä ja jokaiseen väittämään sisältyi viisi vastausvaihtoehtoa, joista vastaajan tuli valita yksi. Kuviosta 6 on nähtävillä, miten jokaisella väittämällä on melko paljon tai erittäin paljon vaikutusta työhön sitoutumisessa. Vastauksista voidaan siis päätellä, että vastaajat pitävät tärkeänä muun muassa esihenkilön tukea, läsnäoloa, palautteenantoa ja erityisesti oikeudenmukaisuutta sekä tasapuolisuutta työyhteisöä kohtaan.

	Ei vaikuta yhtään	Vaikuttaa osittain	En osaa sanoa	Melko paljon vaikuttaa	Vaikuttaa todella paljon
Esihenkilöni on läsnä yksikön arjessa	4,9%	7,3%	0,0%	48,8%	39,0%
Esihenkilöni huomioi minun osaamiseni ja vahvuuteni työnteossa	4,9%	0,0%	7,3%	48,8%	39,0%
Saan tunnustusta työstäni mm. kiitokset ja kunnianosoitukset	4,9%	17,1%	4,9%	39,0%	34,1%
Minua huomioidaan hyvästä työstä esim. kehuaan henkilökohtaisesti tai mainitaan henkilöstöpalaverissa	12,2%	12,2%	7,3%	43,9%	24,4%
Esihenkilöni antaa minulle palautetta työstäni	4,9%	12,2%	2,4%	46,3%	34,2%
Esihenkilöni kuuntelee ehdotuksiani työn sujuvuudesta	2,5%	2,4%	4,9%	51,2%	39,0%
Esihenkilön tuki ja apu ovat merkittävää ohjaustyössä	4,9%	7,3%	2,4%	46,4%	39,0%
Esihenkilöni huomioi jaksamistani työssä mm. kuuntelee ja tekee ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä	2,4%	4,9%	9,7%	41,5%	41,5%
Esihenkilöni on oikeudenmukainen ja tasapuolinen työyhteisössä kohtaan	2,4%	12,2%	4,9%	19,5%	61,0%
Esihenkilöni viestintä on toimivaa ja selkeää mm. työn tavoitteet ja tehtävien jako	2,4%	22,0%	2,4%	19,5%	53,7%
Esihenkilöni luottaa minuun työntekijänä	4,9%	2,4%	4,9%	24,4%	63,4%
Yhteensä	4,7%	9,1%	4,6%	39,0%	42,6%

Kuvio 6. Esihenkilön vaikutus sitoutumiseen.

Yhdeksännessä kysymyksessä vastaajan tuli valita kolme väittämää, jotka sitouttavat työskentelemään yrityksessä. Väittämiä oli yhteensä kymmenen, jotka ovat nähtävillä kuviossa 7. Jokainen väittämä sai kannatusta, mutta yksi väittämä sai selkeästi eniten kannatusta. 63 % vastanneista koki, että heillä on ympärillään osaava ja yhteistyökykyinen henkilökunta. Myös hyvä työilmaapiri (39 %), työhyvinvoinnin tukeminen (41 %), esihenkilötyö (34 %) ja työvuorolistasuunnittelu (34 %) saivat tasaista kannatusta. Pienin vastausprosentti kosketti yrityksen johtoryhmän viestintää tulevaisuuden suunnitelmista (5 %).



Kuvio 7. Kolme väittämää, jotka sitouttavat työskentelemään yrityksessä.

7.4 Yrityksen pitovoimatekijät ja kehittämisehdotukset

Kysymyksessä numero 10 vastaajia pyydettiin valitsemaan ne pitovoimatekijät, jotka ovat vaikuttaneet heidän päätökseensä jäädä Abnoyn palvelukseen. Vastaaja sai valita 5 merkittävintä tekijää. Valittujen vastausten lukumäärä oli 180. Jokainen pitovoimatekijä sai kannatusta, jotka ovat nähtävillä kuviossa 8. Kärkikolmikun muodostivat työkaverit (61 %), hyvä työilmapiiri (54 %) ja työsuhde-edut (44 %). Lisäkoulutus mahdollisuus, työmatka ja työn monipuolisuus/mielekkyyys saivat jokainen kannatusta 22 % edestä.

Vähiten pitovoima kannatusta saivat organisaation arvot (5 %), mahdollisuus ylentyä organisaatiossa (5 %) ja johtoryhmätyöskentely (2 %). Vastaajilla oli myös mahdollisuus kirjoittaa jokin muu pitovoimatekijä, joka ei ollut listalla. Kaksi vastaajaa oli nimennyt työterveyden olevan tärkeä pitovoimatekijä.

	n	Prosentti
Palkka	10	24,4%
Työsuhde edut	18	43,9%
Tyky-toiminta	5	12,2%
Työmatka	9	22,0%
Hyvä työilmapiiri	22	53,7%
Ammattitaitoinen henkilökunta	10	24,4%
Työkaverit	25	61,0%
Hyvä esihenkilö	17	41,5%
Työvuorosuunnittelu	13	31,7%
Työn monipuolisuus/mielekkyys	9	22,0%
Ihmisläheinen työ (työskentely lasten ja heidän huoltajien kanssa)	14	34,1%
Lisäkoulutus mahdollisuudet	9	22,0%
Toimiva organisaatio	12	29,3%
Organisaation arvot	2	4,9%
Johtoryhmätyöskentely	1	2,4%
Mahdollisuus ylentyä organisaatiossa	2	4,9%
Jokin muu, mikä?	2	4,9%

=180

Vastausvaihtoehdot	Teksti
Jokin muu, mikä?	Työterveys

Kuvio 8. Yrityksen pitovoimatekijät.

Kysymyksessä numero 11 vastaajia pyydettiin ehdottamaan, miten organisaatio voi lisätä työntekijöiden pitovoimaisuutta. Ehdotuksia tuli yhteensä 28 kpl. Suurin osa ehdotuksista kosketti palkan nostamista, mutta esille nostettiin myös esihenkilötyöskentely, henkilöstöressit ja selkeämmät työsuhde-edut. Tässä vastaajien kehittämisehdotuksia pitovoimaisuuden parantamiseen:

”Palkkaus. Palkka on pienempi mitä monesta muusta koulutusta vastaavasta työstäni voisin saada. - Esihenkilö voisi olla enemmän läsnä työntekijöilleen.

”Abnoy Oy näkyvämmäksi, mikä houkuttaa uusia työntekijöitä - Selkeitä ohjeistuksia eri käytänteistä yksiköiden välillä, niin ohjaajille ei tule tunnetta epätasa-

arvosta. - Huomion kiinnittymistä myös johtoryhmän sitoutumiseen/sitouttamiseen (palkka, edut, työn tuki, kouluttautuminen yms.)”

”Kilpailukykyinen palkka. Lastensuojelun sijaishuollossa on jatkuvasti pulaa ammattitaitoisista ja koulutetuista tekijöistä. Hyvistä tekijöistä kilpaillaan ja usein palkka ratkaisee.”

”Esihenkilö, jolla olisi halua kuunnella ja olla läsnä arjessa.”

”Esimiehen tulisi olla reilu ja tasapuolinen. Nyt vain sisäpiiriläisen pääsevät esim koulutuksiin. Yksikönjohtaja ei tajua tai ei halua tajuta, että yksi työntekijöistä on ottanut esimiehen tehtäviä yksikössä ohi oikean esimiehen.”

”Selkeät työsuhde-edut. Yhtenevät linjaukset henkilökohtaisten lisien mak-
sussa.”

”Yrityksessä korkeassa johtoasemassa työskentelevät voisivat käydä yrityksen yksiköissä useammin vierailemassa ja kysymässä mitenkä yrityksessä voidaan ja miksi.”

”Vahva resurssi yksikössä.”

”Pidän siitä että yksilökohtaisia eroja työntekijöissä arvostetaan ja vahvuuksia käytetään, ja tämä huomioidaan. Esim työnantaja on joustava, jos työntekijä joustaa. Resurssiasia on toinen mikä nousee keskusteluissa usein esiin. Ehkä sitä voisi käsitellä enemmän, koska se liittyy myös työssä jaksamiseen ja sitä kautta pitovoimaan.”

”Verrattuna aiempiin työnantajiin, Abnoy tarjoaa huiman paljon etuja ja hyvän työilmapiirin, en olisi kuvitellut, että sote-alalla saa näin hyviä etuja ja ihmisetkin ovat mukavia. Palkkani on parempi kuin edellisellä isolla toimijalla, joten asiat kunnossa. Tiedottamista asioista voisi aina parantaa.”

”Kaikki on mielestäni kohdillaan.”

”Jaksamista tukeva työvuorosuunnittelu”

7.5 Työn jatkuminen organisaatiossa

Vastaajia pyydettiin kysymyksessä numero 12 arvioimaan, aikovatko he jatkaa työskentelyä Abnoylla. Jokaisen väittämän kohdalla vastaajalla oli viisi vaihtoehtoista vastausta, joista työntekijän tuli valita yksi. Suurin osa vastaajista valitsi ns. turvallisimman vaihtoehdon väittämistä, eli ”jokseenkin samaa mieltä”. Kyseinen väittämä sai kokonaisuudessaan kannatusta 28,8 % vastaajilta.

Vastausvalinnat jakoutuivat jokaisessa väittämässä, eikä yksikään väittämä saanut yli 50 % kannatusta. Lähimmäs 50 % pääsi väittämä, jossa vastaajaa pyydettiin arvioimaan, voiko hän olla ylpeä työskennellessään yrityksessä. Kyseisen väittämän kohdalla 49 % vastanneista ilmaisi olevansa täysin samaa mieltä. Myös 39 % ilmaisi olevansa jokseenkin samaa mieltä, että ovat ylpeitä työskennellessään yrityksessä. Kyseisen väittämän vastausten perusteella voidaan todeta, että yrityksen työntekijät arvostavat työnantajaansa.

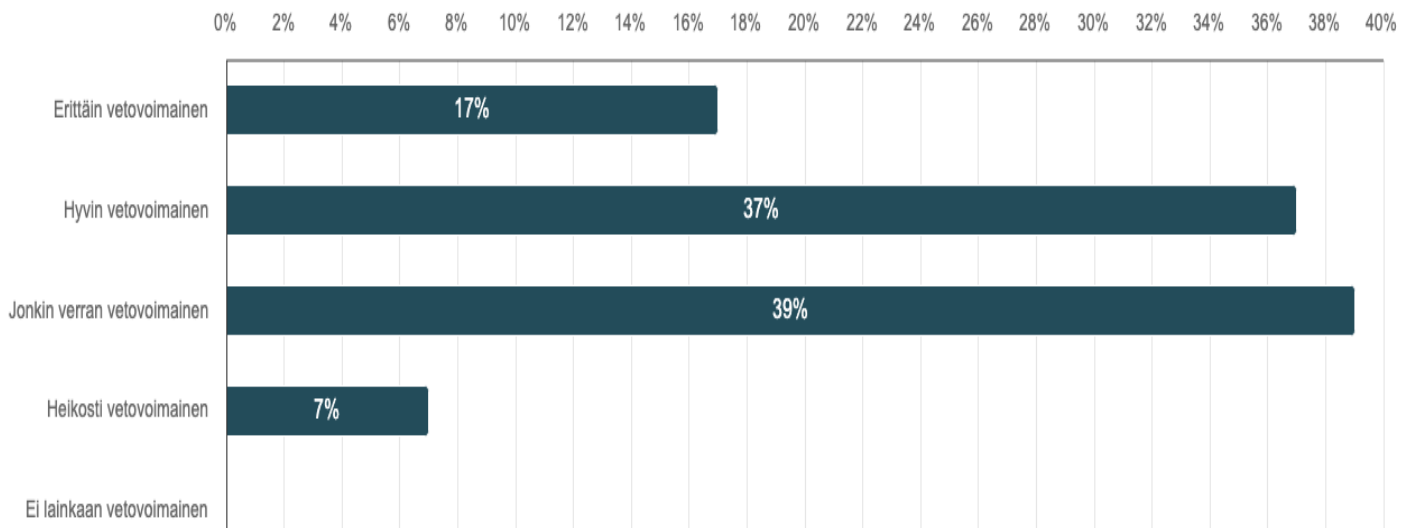
Mielenkiintoisin vastaus jakauma kosketti väittämää, jossa vastaajan tuli arvioida sitä, että pelkääkö hän irtisanoutua työstään, vaikka uusia töitä ei olisi tiedossa. Edellä mainitun ja muiden väittämien vastausjakaumia voi tarkastella kuvioista 9.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa, eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Jatkan mielelläni työuraani organisaatiossa	7,3%	0,0%	7,3%	39,0%	46,4%
Organisaatio merkitsee minulle henkilökohtaisesti paljon	4,9%	9,8%	19,5%	46,3%	19,5%
Koen tuntevani kuuluvuuden tunnetta organisaatioon.	4,9%	7,3%	14,6%	43,9%	29,3%
Voin ylpeästi kertoa työskenteleväni täällä	4,9%	4,9%	2,4%	39,0%	48,8%
Tuntisin syyllisyyttä, jos jättäisin organisaationi nyt	17,1%	12,2%	36,6%	26,8%	7,3%
Minun on vaikea lähteä muualle töihin, vaikka haluaisin	29,3%	17,1%	34,1%	14,6%	4,9%
En pelkää irtisanoutua työstäni, vaikka uusia töitä ei olisi tiedossa	17,1%	22,0%	31,7%	14,6%	14,6%
Minun on taloudellisista syistä johtuen pakko jatkaa töitä organisaatiossa	36,6%	19,5%	22,0%	14,6%	7,3%
Minulla on liian vähän muita vaihtoehtoja lähteä organisaatiosta	48,8%	31,7%	19,5%	0,0%	0,0%
Mielestäni voin kilpailuttaa itseni työmarkkinoilla	0,0%	2,4%	17,1%	36,6%	43,9%
Voisin hyvin sitoutua johonkin toiseen organisaatioon	9,8%	7,3%	26,8%	41,5%	14,6%
Yhteensä	16,4%	12,2%	21,1%	28,8%	21,5%

Kuvio 9. Arvio työssä jatkumisesta organisaatiossa.

7.6 Yrityksen vetovoimaisuus ja kehittämisehdotukset

Kysymykset 13 ja 14 koskettivat yrityksen vetovoimaisuutta työmarkkinoilla. Työntekijöitä pyydettiin arvioimaan, miten kiinnostavana Abnoyta pidetään työnantajana, esimerkiksi kysyvätkö ihmiset töitä organisaatiosta, vaikka rekry ei olisi auki? Kuviossa 10 on nähtävillä vastaajien ajatukset yrityksen vetovoimaisuudesta.



Kuvio 10. Yrityksen vetovoimaisuus.

Työntekijöitä pyydettiin myös arvioimaan, onko heidän mielestään yrityksellä hyvä maine työnantajana. Kysymystä tarkennettiin siten, että hyvä maine lisää organisaation vetovoimaisuutta työmarkkinoilla. Yksikään vastaajista ei valinnut väittämää, jonka mukaan yrityksen maine on huono. Kuitenkin 7,3 % vastaajista kokivat, että organisaation maine on laskusuuntainen. Pääasiassa yrityksen maine koettiin hyvänä, joka on nähtävillä kuviossa 11.

	n	Prosentti
Organisaatiolla on erittäin hyvä maine	16	39,0%
Organisaatiolla on jokseenkin hyvä maine	18	43,9%
En osaa sanoa.	4	9,8%
Organisaation maine on laskusuuntainen	3	7,3%
Organisaation maine on huono, ihmiset eivät halua tulla Abnoylle töihin.	0	0,0%

Kuvio 11. Yrityksen maine.

Lopuksi henkilökuntaa pyydettiin kuvailemaan lyhyesti, miten yrityksen vetovoimaisuutta voitaisiin kehittää, eli miten yritykseen voisi saada uusia työntekijöitä. 15 kysymys oli viimeinen ja vapaaehtoinen. Suurin osa kehittämisehdotuksista koskettivat palkkoja, mutta myös työsuhte-edut nostettiin esille. Lisäksi yritys koettiin työmarkkina kentällä tuntemattomana ja siihen tulisi panostaa. Tässä työntekijöiden ehdotuksia vetovoimaisuuden parantamiseen:

” Kilpailukykyinen palkka, työsuhte-etujen päivittäminen henkilöstön tarpeisiin kohdennetummaksi, sitouttamisraha, ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet”

” Avoin viestintä ja joku järki palkoissa. Nyt todella alhaisen koulutuksen suorittaneet saavat parempaa palkkaa kuin korkeammin koulutetut.”

” Abnoy Oy vielä kohtalaisen tuntematon ja ihmiset eivät omatoimisesti juurikaan hakeudu Abnoylle töihin. Palkka ei ole kilpailukykyinen suhteessa muihin työnantajiin. Pidän myös epäluotettavana, että palkat/henk.koht.edut eroavat merkittävästi, "kuka osaa vaatia eniten". Pitäisi olla suhteessa koulutukseen ja osaamiseen peruspalkka + henkilökohtaiset lisät linjassa kaikilla.”

” Työsuhde-edut selkeästi työpaikkailmoituksiin, ihan ne kaikki siis.”

” Työnantajalla asiat on kunnossa, vaaditaan ehkä somessa näkyvyyttä enemmän. Vois vaikka esitellä työntekijöitä nettisivuilla.”

” Työnantajakuva selkeyttävä, viestintää kanaviin, joissa alan ihmiset ovat. Työhyvinvoinnista huolehdittava. Työn merkityksellisyys paremmin näkyviin. Erottaminen kilpailijoista.”

” Kaikki ok.”

” Keep up the good work!”

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa keskustelimme siitä, miten työntekijöiden kuunteleminen on keskeinen osa nykyaikaista ja menestyvää organisaatiokulttuuria. Kehityskeskustelut ovat merkittävä väylä toiminnan kehittämiseen, joissa esihenkilö usein johtaa keskustelua ja työntekijä vastaa kysymyksiin. Joillekin tämä asetelma voi aiheuttaa jännitystä ja varovaisuutta, jolloin työntekijä ei välttämättä uskalla kertoa todellista mielipidettään organisaation toiminnasta tai tuoda esille kehittämisajatuksiaan. Vaikka huomio on yksittäisen työntekijän tilanteessa, se ei ole irrallaan siitä, mitä tiimissä ja muualla organisaatiossa tapahtuu (Työterveyslaitos, 2022). Opinnäytetyön tutkimuksen avulla työntekijällä oli mahdollisuus arvioida organisaation toimintaa ja kertoa kehittämisajatuksiaan siten, että hänen tarvitsee jännittää vastapuolen reaktiota. Tutkimuksella haluttiin osoittaa aitoa kiinnostusta työntekijöiden kokemuksiin, näkemyksiin ja ideoihin. Kuten saatekirjeessä (Liite 1) mainittiin, niin jokaisella vastauksella on merkitystä, jotta yritys voi kehittää toimintaansa pitovoimaisuuden näkökulmasta. Työntekijät ovat työnsä parhaita asiantuntijoita ja heidän kuulemisellaan voi saada arvokasta tietoa arjen haasteista, kehityskohteista ja toimivista käytännöistä. Kyselyllä haettiin myös tunnetta siitä, että työntekijät kokevat tulevansa arvostetuiksi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarjota toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa sitoutumista tukevista tekijöistä, joita henkilökunta pitää tärkeinä. Opinnäytetyössä tarkasteltiin kolmea tutkimuskysymystä, joiden avulla pyrittiin selvittämään, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden pysyvyyteen ja työpaikan houkuttelevuuteen lastensuojelun sijaishuollossa. Tarkoituksena oli koota yhteen työntekijöiden ajatuksia, näkemyksiä ja ehdotuksia aiheeseen liittyen. Tutkimuksen tarkoituksena ei ollut antaa suoria vastauksia siihen, mitä työntekijän tulisi muuttaa toiminnassaan, jotta pitovoimaisuutta voidaan parantaa. Tavoitteena oli antaa yrityksen johtoryhmällä uusia näkökulmia, joilla he voivat kehittää työntekijöiden sitouttamista.

Tutkimustulosten mukaan yrityksen työntekijät kokevat tekevänsä merkityksellistä ja tärkeää työtä, joka lastensuojelutyössä liittyy suoraan toisten ihmisten elämään, kasvuun ja hyvinvointiin. Työhön voi tuoda merkitystä myös se, että oma tekeminen hyödyttää muita tai palvelee jotain laajempaa tarkoitusta (työterveyslaitos, 2023). Kun työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, hän näkee oman panoksensa vaikuttavan myönteisesti lapsen arkeen ja tulevaisuuteen. Parhaimmillaan tällainen kokemus ruokkii työniloa, jaksamista ja halua kehittyä ammatissaan. Tulokset osoittavat myös, että työntekijät ovat hakeutuneet alalle, koska he pitävät tärkeänä työskennellä lasten ja heidän perheiden parissa. Vastausten perusteella

työntekijät ovat hakeutuneet alalle nimenomaan ihmisläheisen työn vuoksi, mutta yhtä lailla työn monipuolisuus koettiin houkuttelevana.

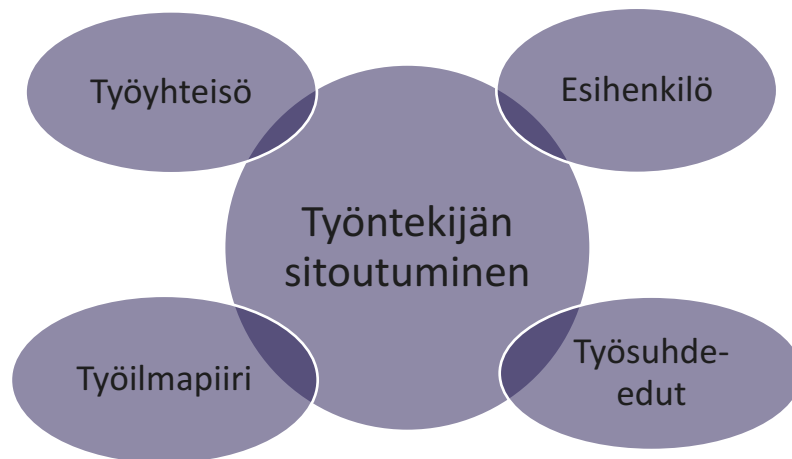
Toimeksiantajaa arvostettiin hyvänä työnantajana, mikä on positiivinen etu työmarkkinoilla. Vastaajista 80 % ovat viihtyneet pidempään työsuhteessa, joka vaikuttaa lastensuojelutyön laatuun tulevaisuudessa. Kuokkanen ja Tiili (2021, s. 6) esittävät, että henkilöstön vaihtuvuus ja rekrytointiongelmien haastavat laadukkaan sijaishuollon toteutumista. Sitoutuneet työntekijät vaikuttavat myönteisesti työyhteisön ilmapiiriin ja parhaimmillaan sitouttavat myös uusia tekijöitä organisaatioon. Kokeneet työntekijät jakavat osaamistaan, tukevat kollegoitaan ja edistävät yhteishenkeä. Tutkimuksessa nostettiin nimenomaan hyvän työilmapiiriin olevan merkittävin tekijä työpaikkaan sitoutuessa. Myös yli puolet vastaajista ilmaisivat jatkavansa mielellään uraa organisaatiossa ja kokivat ylpeyttä työskennellessään yrityksessä. Toisaalta yli puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että he voivat kilpailla itsensä työmarkkinoilla. Kilpailu kokeneista työntekijöistä on alalla haastavaa, josta mainitsin johdannossa.

Tutkimustuloksista oli nähtävillä, miten erilaiset väittämät vaikuttivat työntekijöiden sitoutumiseen yrityksessä. Vastaukset jakaantuivat tasaisesti, eikä niiden perusteella yrityksestä nousut yksittäistä haastetta, jota olisi syytä lähteä parantamaan. Vastausten perusteella esihenkilötyötä arvostetaan suuresti ja hänen läsnäolollaan yksikön arjessa on tarvetta. Jopa 40 % vastaajista koki jäävänsä yritykseen töihin hyvän esihenkilön vuoksi. Työntekijät saivat myös ehdottaa, miten pitovoimaisuutta voitaisiin parantaa ja esihenkilön toivottiin olevan enemmän läsnä arjessa sekä kuuntelemaan työntekijöiden tarpeita.

Kilpailukykyisempi palkka nousi esille pitovoimaisuuden ja vetovoimaisuuden kohdalla. Kehittämisehdotuksissa työnantajaa pyydettiin tarkastelemaan palkkoja suhteessa työnlaatuun ja mitä muista koulutusta vastaavasta töistä voisi saada. Lastensuojelun keskusliitto (2021) esittää, että työhön sitoutumista voidaan edistää kohentamalla palkkausta, lisäämällä työntekijäresursseja ja parantamalla työsuojelun valvontaa. Tutkimustuloksissa oli mainittu, että monet kokeneet työntekijät ovat poistuneet yrityksessä paremman palkan vuoksi. Työntekijät nostivat myös esille asianmukaiset korvaukset tehdyistä töistä, kuten ylityöt viikonloppuisin. Yrityksen maine koettiin hyvänä ja vetovoimaisuuden kehittämiseen annettiin konkreettisia kehittämissuhteita esimerkiksi työpaikkailmoituksessa esitetään kaikki työsuhte-edut.

9 POHDINTA

Mielestäni työntekijän sitoutuminen on moniulotteinen ilmiö, jossa yksittäinen tekijä harvoin riittää ylläpitämään motivaatiota ja siten pysymään organisaatiossa pitkällä aikavälillä. Tutkimustuloksien perusteella koen, että työyhteisö, esihenkilö, työilmapiiri ja työsuhte-edut nousivat merkittävään rooliin sitoutumisen kannalta. Palkka on varmasti tärkeässä roolissa työsuhteen alkuvaiheessa, mutta ajan kuluessa työyhteisön ilmapiiri, kollegoiden tuki ja yhteistyön sujuvuus vaikuttavat siihen, kuinka mukavalta ja merkitykselliseltä työ tuntuu. Vaikka palkka olisi hyvä, niin huono ilmapiiri voi tehdä arjesta raskasta. Ihminen viettää kuitenkin suurimman osan viikostaan työkavereiden seurassa. Kuviossa 12 nähtävillä, miten opinnäytetyön tulosten perusteella työntekijän sitoutuminen muodostuu toisiaan tukevien tekijöiden vaikutuksesta.



Kuvio 12. Yhteenveto sitoutumiseen liittyvistä tekijöistä.

Kuvion perusteella voin todeta, että työ tuntuu merkityksellisemmältä ja vähemmän kuormittavalta, kun työpaikalla vallitsee positiivinen ilmapiiri, jota luonnehtivat luottamus, avoin kommunikaatio ja keskinäinen arvostus. Tätä tukee myös se, että työntekijän ympärillä on osaava ja yhteistyökyinen työyhteisö. Se koskettaa myös esihenkilöä, joka kuuntelee, arvostaa työntekijäänsä ja on läsnä yksikön arjessa. Esihenkilötyötä tehneenä olen oppinut, että johtajan tehtävänä on auttaa työntekijää ymmärtämään roolinsa, tavoitteensa ja mahdollisuutensa kehittyä. Se vähentää työntekijän epävarmuutta ja lisää työn merkityksellisyyttä, mikä taas tukee sitoutumista. Työsuhte-edut eivät yksin määritä työn mielekkyyttä, mutta ne voivat tukea

työntekijän hyvinvointia ja työssä jaksamista. Hyvä työvuorosuunnittelu, etenemismahdollisuudet työuralla ja kouluttautuminen lisäävät arvostusta, mutta myös houkuttelevuutta työmarkkinoilla. Työpaikkakohtaisten pitovoimatekijöiden tunnistaminen ja jatkuva kehittäminen ovat siis keskeisiä, jos organisaatio tavoittelee henkilöstön pitkäaikaista sitoutumista.

LÄHTEET

- Abnoy Oy. (12.11.2024). *Villa Junior Kuru*. <https://www.abnoy.fi/l/villajuniorkuru/>
- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. (i.a.). *Opinnäytetyön eettiset ohjeet*. <https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Opinn%C3%A4ytety%C3%B6prosessin%20eettiset%20suositukset%20muistilistat%20opiskelijalle%20ja%20ohjaajalle.pdf>
- Araneva, M. (2016). *Lapsen suojelu toteuttaminen ja päätöksenteko*. Talentum Pro.
- Duunitori. (6.12.2017). *Huono johtaja karkottaa työntekijän – hyvä ilmapiiri sitouttaa*. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyonhakijatutkimus-sitoutuminen>
- Elo. (11.6.2021). *Hyvä maine auttaa vaikeiden aikojen yli – kolme vinkkiä yrityksen maineen rakentamiseen*. <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2021/hyva-maine-auttaa-vaikeiden-aikojen-yli-%E2%80%93-kolme-vinkkia-yrityksen-maineen-rakentamiseen>
- Enroos, R., Heino, T., & Pösö, T. (2016). *Huostaanotto: lastensuojelun vaativin tehtävä*. Vastapaino.
- Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue. (i.a). *Perheen jälleenyhdistäminen*. <https://www.hyvaep.fi/palvelu/perheen-jalleenyhdistaminen/>
- Hakanen, J. (2009). *Työn imun arviointimenetelmä. Työn imu -menetelmän (Utrecht Work Engagement Scale) käyttäminen, validointi ja viitetiedot Suomessa*. Työterveyslaitos. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Finnish.pdf
- Hakanen, J. 2011. *Työn imu*. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Heikkilä, T. (2014). *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita publishing Oy
- Heikura, T. & Raijas, M. (16.11.2023). *Työpaikkaa vaihdetaan eniten terveys- ja sosiaalipalveluissa*. Tieto & trendit. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/tyopaikkaa-vaihdetaan-eniten-terveys-ja-sosiaalipalveluissa/>
- Heinonen, J. (2006). *Mainejohtaja*. Wsoypro.
- Heinänen, V. 2016. *Työn imu, organisaatioon sitoutuminen ja työssä jatkaminen: vertailu Suomen ja Viron pk-yritysten henkilöstön välillä*. Pro gradu -tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. JYX. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:juu-201606143082>

- Helsingin kaupunki. (2025). *Sosiaali- ja terveyspalvelut. Lasten ja perheiden palvelut, Huostaanotto*. <https://www.hel.fi/fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/lasten-ja-perheiden-palvelut/lastensuojelu/huostaanotto>
- Helsingin yliopisto. (11.3.2019). *Mikä on brändi ja miksi se on tärkeä liiketoiminnalle*. <https://hyplus.helsinki.fi/mika-on-brandi-ja-miksi-se-on-tarkea-liiketoiminnalle/>
- Johtakee Oy. (2025). *Panosta työhyvinvointiin, mahdollista työn imu ja menesty*. <https://johtakee.fi/panosta-tyohyvinvointiin-mahdollista-tyon-imu-ja-menesty/>
- Juuti, P. & Vuorela, A. (2002). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. PS-kustannus.
- Jäntti, J., Kuronen, A., Rajavaara, S., Solih, J. & Nieminen, E. (9.11.2022). *Sote-alan opiskelija sitoutetaan työhönsä jo harjoitteluvaiheessa*. Dialogi. <https://dialogi.diak.fi/2022/11/09/sote-alan-opiskelija-sitoutetaan-tyhonsa-jo-harjoitteluvaiheessa/>
- Jääskeläinen, H. (19.4.2022). *Millainen on hyvä esihenkilö?* <https://brik.fi/brik-lehti/haluatko-olla-hyva-lahijohtaja-kay-laadukas-esihenkilokoulutus/?srsltid=AfmBOoqNT8pucsCPIMUL3vIHX2KlaMXqGbSGrJ7g9DTH5boEw7zqf4Zv>
- Kangasmaa, N. (i.a.). *Työsuhde-etujen suunnittelu ja budjetointi – huomioida nämä 4 asiaa*. Epassi. <https://www.epassi.fi/fi/tyonantajalle/artikkelit/tyosuhde-etujen-suunnittelu-ja-budjetointi-huomioi-4-asiaa>
- Kauhanen, J. (2012). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. 10.–11. p. Helsinki: Sanoma Pro
- Kuntarekry. (2019). *Miten vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen?* <https://tyonantaja.kuntarekry.fi/ajankohtaista/miten-vaikuttaa-tyontekijan-sitoutumiseen/>
- Kuokkanen, J. & Tiili, A. (2021). *Lapsen vuoksi. Lastensuojelun laitoshoidon vetovoimatekijät ja alalta työntävät tekijät*. https://www.talentia.fi/wp-content/uploads/2021/03/Lapsen-vuoksi-Lastensuojelun-laitoshoidon-vetovoimatekijat-ja-alalta-tyontavat-tekijat_VALMIS-002.pdf
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta 741/2023. Henkilöstö. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2023/741#OT0_OT3
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta 741/2023. Palveluntuottajan yleiset edellytykset. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2023/741#OT0_OT3
- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon valvonnasta 741/2023. Palveluntuottajan luotettavuuden toteaminen. https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2023/741#OT0_OT3

- Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015. Oikeus toimia sosiaalihuollon ammattihenkilönä.
https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2015/817#chp_2_sec_14_heading
- Lampikoski, K. 200. *Panosta avainhenkilöihin –luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla*. Edita Publishing Oy, Helsinki.
- Lastensuojelu.info. (2023). *Avohuolto on ensisijaista*.
<https://www.lastensuojelu.info/lastensuojelu/avohuolto-on-ensisijaista/>
- Lastensuojelulaki 417/2007. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417>
- Lastensuojelun keskusliitto. (2023). *Lastensuojelu turvaa lapsen oikeuksia*.
<https://www.lskl.fi/lastensuojelu/>
- Lastensuojelun keskusliitto. (5.3.2021). *Lapsen vuoksi – lastensuojelun sijaishuollon onnistuminen edellyttää työntekijöiden pysyvyyttä*. <https://www.lskl.fi/tiedotteet/lapsen-vuoksi-lastensuojelun-sijaishuollon-onnistuminen-edellyttaa-tyontekijoiden-pysyvyytta/>
- Lastensuojelun vaativan sijaishuollon uudistamistyöryhmä. (2020). *Lastensuojelun vaativan sijaishuollon uudistamistyöryhmän loppuraportti*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:28. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-7164-6>
- Leiviskä, E. 2011. *Työ täynnä elämää: Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdeä*. Helsinki: Tietosanoma.
- Losier, M. (2003). *Vetovoiman salaisuus*. Basam Books Oy.
- Lämsä, A-M. & Päivike, T. (2010). *Organisaatiokäyttämisen perusteet*. Helsinki: Edita.
- Malja, M., Puustinen-Korhonen, A., Petrelius, P. & Eriksson, P. (2019). *Lastensuojelun laatusuositus*. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 8. Sosiaali- ja terveysministeriö.
https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161862/STM_2019_8_J_Lastensuojelun_laatusuositus.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Malmelin, N. & Hakala, J. (2012). *Vetovoima, kirja inspiroivista yrityksistä, merkitysten johtamisesta ja idealismin voimasta*. Talentum media Oy
- Management Institute of Finland. (4.3.2024). *Esihenkilökoulutuksen vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen*. https://mif.fi/esihenkilokoulutuksen-vaikutus-tyontekijoiden-sitoutumiseen-ja-tyotytyvaisyteen/?utm_source=chatgpt.com
- Mäkikangas A., Mauno, S. & Feld, T. (2017). *Tykkää työstä – Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-kustannus.
- Nokela, M. (2024). *Hyvinvoiva työntekijä ja tulokellinen ryhmä*. Basam books.

- Paavola, A., Honkavaara, P., Muuronen, K., Mäkinen, P., Tolonen, M., & Varsa, M. (2010). *Ehkäisevän lastensuojelukirjava todellisuus: Lastensuojelulain vaikutukset eri ammattiryhmien toimintaan: Mikä toimii, mikä takkuaa, mitä pitäisi kehittää?* <https://www.lskl.fi/julkaisut/ehkaisevan-lastensuojelun-kirjava-todellisuus/>
- Parkatti, A. (i.a.). *Management vai leadership?* <https://digitaidotarjessa.com/management-vai-leadership/>
- Pelastakaa lapset. (2025). *Perhekuntoutus.* <https://www.pelastakaalapset.fi/lastensuojelupalvelut/perhekuntoutus/>
- Pitkäranta, P. (4.8.2021). *Työntekijät lopettavat nyt sen takia, että työnantaja ei arvosta heitä tarpeeksi – uravalmentaja kertoo syyt, jotka saavat työntekijät laittamaan hanskat tiskiin.* MTV uutiset. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/tyontekijat-lopettavat-nyt-sen-takia-etta-tyonantaja-ei-arvosta-heita-tarpeeksi-uravalmentaja-kertoo-syyt-jotka-saavat-tyontekijat-laittamaan-hanskat-tiskiin/8204734#gs.5vajid>
- Porko, P., Heino, T., & Eriksson, P. (2018). *Selvitys yksityisistä lastensuojelun yksiköistä. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen työpäperi 21/2018.* Helsinki: Juvenes Print Oy. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136436/THL_TYO_21-2018_korj.111119_net.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Räty, T. (2010). *Lastensuojelulaki. Käytäntö ja soveltaminen.* Helsinki: Edita. Kirjanpitolaki.
- Räty, T. (2023). *Lastensuojelulaki: Käytäntö ja soveltaminen.* Viides uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2009). *Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009.* Tampereen yliopisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>
- Saastamoinen, K. (2008). *Lapsen asema sijaishuollossa – Käsikirja arjen toimintaan.* Edita Publishing Oy.
- Saastamoinen, K. (2020). *Lapsi sijaishuollossa. Yhteydenpidon rajoittaminen ja rajoitustoimenpiteet.* Edita Publishing Oy.
- Savon ammattiopisto. (7.11.2023). *Työkalu, joka voi muuttaa tapasi ajatella organisaatiosi menestystä – Vetovoimalla!* <https://sakky.fi/fi/valokeilassa/2023/tyokalu-joka-voi-muuttaa-tapasi-ajatella-organisaatiosi-menestysta-vetovoimamalli>
- Sinkkonen, J. & Tervonen-Arnkil, K. (2015). *Lapsi uusissa oloissa. Tietoa sijaishuollosta ja adoptiosta.* Kustannus Oy Duodecim.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). (i.a.). *Lastensuojelu.* <https://stm.fi/lastensuojelu>

Suomen perustuslaki 731/1999.

https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1999/731#chp_1_sec_3_heading

Suorsa, B. (2012). *Palkasta pitäisi puhua*. KT-heti. <https://www.ktlehti.fi/2012/6/palkasta-pitaisi-puhua>

Surakka, T. 2009. *Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia*. Helsinki: Tammi.

Suvanto, S., & Kitinoja, K. (2020). Valmistavan teollisuuden tuotekehityksestä kiertotaloudessa. Teoksessa S. Päällysaho, P. Junell, J. Latvanen, S. Saarikoski, & S.

Uusimäki (toim.), *Seinäjoen ammattikorkeakoulu 2020: Osaamista strategian vahvuusaloilla* (s. 478–487). (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 33). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202101131700>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (15.2.2024). *Lastensuojelunkäsikirja: Lastensuojelulaitokset*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/sijaishuolto/sijaishuollon-muodot/lastensuojelulaitokset>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (15.5.2024). *Lastensuojelunkäsikirja: Lapsen mielipiteen selvittäminen*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (16.12.2024). *Lastensuojelunkäsikirja: Lastensuojeluilmoitus*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojeluilmoitus-ja-lastensuojeluasian-vireilletulo/lastensuojeluilmoitus#Miten%20lastensuojeluilmoitus%20tehd%C3%A4%C3%A4n>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (2.5.2024). *Lastensuojelu 2023. Joka kuudennesta teinistä tehtiin lastensuojeluilmoitus vuonna 2023*. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/148992/Lastensuojelu_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (23.4.2024). *Lastensuojelunkäsikirja: Ehkäisevä lastensuojelu*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/ehkaiseva-lastensuojelu>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (23.4.2024). *Lastensuojelunkäsikirja: Lastensuojelun avohuolto*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/ehkaiseva-lastensuojelu>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (5.12.2023). *Lastensuojelunkäsikirja: Sijoitus avohuollon tukitoimena* <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/lastensuojelun-avohuolto/sijoitus-avohuollon-tukitoimena#Huoltajan%20ja%2012%20vuotta%20t%C3%A4ytt%C3%A4neen%20lapsen%20suostumus>

- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (7.12.2023). *Lastensuojelunkäsikirja: Avohuollon tukitoimet*. <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/lasten-ja-nuorten-lastensuojeluopas/lastensuojelun-toiminta/lastensuojelun-avohuolto/avohuollon-tukitoimet>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (7.12.2023). *Lastensuojelunkäsikirja: Mitä on lastensuojelu?* <https://thl.fi/julkaisut/kasikirjat/lastensuojelun-kasikirja/tyoprosessi/mita-on-lastensuojelu>
- Työterveyslaitos. (15.8.2023). *Työn merkityksellisyys kannattelee, mutta työn ei tarvitse olla elämää suurempaa*. <https://www.ttl.fi/tyopiste/tyon-merkityksellisyys-kannattelee-mutta-tyon-ei-tarvitse-olla-elamaa-suurempaa>
- Työterveyslaitos. (8.11.2022). *Kehityskeskustelu auttaa tunnistamaan, mikä saa työntekijän syttymään työssä*. <https://www.ttl.fi/tyopiste/kehityskeskustelu-auttaa-tunnistamaan-mika-saa-tyontekijan-syttymaan-tyossa>
- Tähtinen, J., Laakkonen, E., & Broberg, M. 2020. *Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita*. Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos. 2. uudistettu painos. Painosalama Oy. PDF-tiedosto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-8091-8>
- Vehkalahti, K. (2014). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura.
- Vierula, H. (14.8.2019). *Sote-alalla tunnetaan paljon imua*. Lääkärilehti. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/sote-alalla-tunnetaan-paljon-tyon-imua/>
- Vilka, H. (2007). *Tutki ja mittaa*. Tammi.
- Vilka, H. (2014). *Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet*. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>
- Vuokko, A., Keränen, H., Sainio, M., Jokela, P., Tulenheimo-Eklund, E., Juvonen-Posti, P., & Reijula, K. (2021). *Työntekijöiden oireilu sisäympäristössä: Työterveyshuollon näkökulma* (Tietoa työstä). Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:7989522619563>
- Westersund, R. (i.a.). *Menestyvä työntaja tarjoaa motivoivia tehtäviä – motivaation aikaansaaminen ja ylläpitäminen myös työnantajan vastuulla*. Laura. <https://laura.fi/rekrytointi/ura-ja-rekrytointi/tutkimukset/menestyva-tyonantaja-tarjoaa-motivoivia-tehtavia-motivaation-aikaansaaminen-ja-yllapitaminen-myos-tyonantajan-vastuulla/>
- Ääpäälä, K., Klemettilä, K., Malin, E., Viinonen, M. & Roivas, M. (6.12.2022). *Miten säilytetään sosiaalialan veto- ja pitovoima?* Talentia. <https://www.talentia.fi/kymenlaakso/blogi/miten-sailytetaan-sosiaalialan-veto-ja-pitovoima/>

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje Abnoy Oy:n henkilökunnan Webropol-kyselyyn

Liite 2. Webropol-kyselylomake henkilökunnalle

Liite 1. Saatekirje Abnoy Oy:n henkilökunnan Webropol-kyselyyn

Arvon vastaaja,

Opiskelen Seinäjoen ammattikorkeakoulussa sosiaali-ja terveystieteiden ylempää korkeakoulututkintoa, jonka suuntautumisena on kehittäminen ja johtaminen. Teen opinnäytetyötä, joka kantaa nimeä: **Pitovoimatekijät henkilökunnan arvioimana yksityisellä lastensuojelun palveluntuottajalla**. Opinnäytetyö toteutetaan Abnoy Oy:lle.

Pyydän teitä osallistumaan kyselyyn, jossa selvitetään työntekijöiden kokemuksia organisaation pitovoimatekijöistä. Kysely sisältää valinta, monivalinta- sekä avoimia kysymyksiä. Kysely toteutetaan anonyymisti, eikä vastaajia voida tunnistaa vastausten perusteella. Vastaaminen vie aikaa n. 5–10 minuuttia.

Jokainen vastaus kyselyyn on tärkeä, jotta Abnoy voi kehittää toimintaansa ja siten parantaa organisaation pitovoimaisuutta sekä lisätä vetovoimaisuutta työmarkkinoilla. On myös tärkeää, että mahdollisimman moni vastaa kyselyyn tutkimuksen luotettavuuden takaamiseksi. Tutkimusaineisto on ainoastaan minun käytössäni ja se hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Kysely on avoinna ajalla 13.–31.5.2024. Olen erittäin kiitollinen jokaisesta vastauksesta ja yhteistyöstänne opinnäytetyöni onnistumisessa.

Tutkimustuloksista kerrotaan loppuvuodesta 2024. Valmis kirjallinen opinnäytetyö on luettavissa keväällä 2025, josta Abnoyn varatoimitusjohtaja tiedottaa organisaatiota.

Kyselylomakkeeseen pääset tämän linkin kautta: <https://link.webropolsurveys.com/Participation/Public/493c3c04-b34c-4077-bb03-e3a9c746d511?displayId=Fin3074606>


Ystävällisin terveisin:

Pekka Kujanpää Sosionomi, YAMK opiskelija

Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Liite 2. Webropol-kyselylomake henkilökunnalle

Työntekijän pitovoima kysely, Abnoy Oy

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Kyselyyn vastataan nimettömänä, eikä yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa aineistosta. Kysymyksiä on 15 kappaletta ja aikaa niiden vastaamiseen menee n. 5-10 minuuttia. Kysymykseen nro. 15 ei ole pakko vastata, mutta Abnoy toivoo kuulevansa kehittämissuhteita yrityksen vetovoimaisuudesta.

Kiitos jo valmiiksi osallistumisesta!

1. Ikä *

- 18-25 vuotta
- 26-35 vuotta
- 36-50 vuotta
- 51-65 vuotta
- 65 vuotta tai enemmän

2. Koulutus *

- Sosionomi (AMK)
- Sairaanhoidaja (AMK)
- Yhteisöpedagogi (AMK)
- Fysioterapeutti (AMK)
- Lähihoitaja
- Nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaaja
- Opiskelija (ei aiempaa tutkintoa)
- Jokin muu , mikä?

3. Työkokemus lastensuojelun sijaishuollosta? *

- Alle vuosi
- 1-3 vuotta
- 4-9 vuotta
- 10-15 vuotta
- 16 vuotta tai enemmän

4. Mikä sai sinut hakeutumaan töihin lastensuojelun sijaishuoltoon? *

Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Hyvä työllistyminen
- Ihmisläheinen työ mm. halu työskennellä lasten ja heidän perheiden parissa.
- Haluan auttaa vaikeassa elämäntilanteessa olevia lapsia.
- Työn monipuolisuus
- Minulle suositeltiin lastensuojelutyötä esim. tuttavain toimesta
- Palkka
- Vuorotyö
- Hyvät etenemismahdollisuudet uralla
- Olin kuullut hyvää Abnoysta työnantajana
- Jokin muu, mikä?

5. Pidän työtäni lastensuojelun parissa tärkeänä ja merkityksellisenä *

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- En osaa sanoa, neutraali
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä

6. Kuinka kauan olet ollut työsuhteessa Abnoy Oy:lla? *

- Alle vuoden
- 1-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- 6-9 vuotta

7. Sitoutuminen työhön *

Arvioi, miten seuraavat väittämät vaikuttavat sitoutumiseesi työskennellä Abnoylla.

	1. Ei lainkaan vaikutusta	2. Melko vähän vaikutusta	3. En osaa sanoa	4. Melko paljon vaikutusta	5. Erittäin paljon vaikutusta
Työtäni, osaamistani ja kokemustani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni sisältää mielekkäitä työtehtäviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ vastaa arvojeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus kehittyä urallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatio tarjoaa minulle lisäkoulutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on ympärilläni positiivinen ja kannustava työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkani on asianmukainen suhteessa työnkuvaani ja kokemukseeni lastensuojelun sijaishuollossa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkani on asianmukainen koulutukseeni nähden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaihtaa organisaation sisällä toiseen yksikköön töihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni tukee minua kaikissa työhön liittyvissä asioissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Arvioi esihenkilösi (yksikönjohtaja) vaikutusta sitoutumiseesi *

	Ei vaikuta yhtään	Vaikuttaa osittain	En osaa sanoa	Melko paljon vaikuttaa	Vaikuttaa todella paljon
Esihenkilö on läsnä yksikön arjessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni huomioi minun osaamiseni ja vahvuuteni työnteossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tunnustusta työstäni mm. kiitokset ja kunnianosoitukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua huomioidaan hyvästä työstä esim. kehuaan henkilökohtaisesti tai mainitaan henkilöstöpalaverissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni antaa minulle palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni kuuntelee ehdotuksiani työn sujuvuudesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilön tuki ja apu ovat merkittävää ohjaustyössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni huomioi jaksamistani työssä mm. kuuntelee ja tekee ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on oikeudenmukainen ja tasapuolinen työyhteisöä kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni viestintä on toimivaa ja selkeää mm. työn tavoitteet ja tehtävien jako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni luottaa minuun työntekijänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Valitse 3 tärkeintä väittämää, jotka sitouttavat sinua Abnoylla työskentelyyn *

- Esihenkilöni(yksikönjohtaja) on aidosti kiinnostunut työntekijöiden työssä jaksamisesta
- Minulla on ympärilläni osaava ja yhteistyökyinen henkilökunta
- Organisaatiossa hyvä työilmapiiri
- Työnkuvani on selkeä ja tiedän, mitä minulta odotetaan
- Yksikön asiakasprofiili selkeyttää asiakastyötä (päihteillä oireilevat ja/tai neuropsykiatrisia tai psyykkisiä oireita omaavat lapset)
- Organisaatio panostaa työhyvinvoinnin tukemiseen
- Minulla on mahdollisuus kehittyä ja edetä uralla
- Koen työympäristöni turvalliseksi
- Johtoryhmä viestii selkeästi yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista
- Työvuorosuunnittelu

10. Mikä/mitkä pitovoimatekijät saa/sai sinut jäämään Abnoylle töihin? *

Pitovoimatekijöillä tarkoitetaan sellaisia tekijöitä, joilla työntekijä saadaan sitoutumaan työnantajalleen. Valitse sinulle 5 merkittävintä tekijää.

- Palkka
- Työsuhde edut
- Tyky-toiminta
- Työmatka
- Hyvä työilmapiiri
- Ammattitaitoinen henkilökunta
- Työkaverit
- Hyvä esihenkilö
- Työvuorosunnittelu
- Työn monipuolisuus/mielekkäisyys
- Ihmisläheinen työ (työskentely lasten ja heidän huoltajien kanssa)
- Lisäkoulutus mahdollisuudet
- Toimiva organisaatio
- Organisaation arvot
- Johtoryhmätyöskentely
- Mahdollisuus ylentyä organisaatiossa
- Jokin muu, mikä?

11. Kerro muutama ehdotus, miten organisaatio voisi lisätä työntekijöiden pitovoimaisuutta. *

Työntekijän pitovoimaisuus viittaa siihen, kuinka houkutteleva työnantaja on työntekijöiden näkökulmasta. Se kuvaa sitä, kuinka hyvin yritys tai organisaatio pystyy säilyttämään ja sitouttamaan työntekijöitä.

12. Miten arvioit tällä hetkellä työssä jatkamistasi Abnoylla? *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa, eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Jatkan mielelläni työuraani organisaatiossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatio merkitsee minulle henkilökohtaisesti paljon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen tuntevani kuuluvuuden tunnetta organisaatioon.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin ylpeästi kertoa työskenteleväni täällä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuntisin syyllisyyttä, jos jättäisin organisaationi nyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on vaikea lähteä muualle töihin, vaikka haluaisin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En pelkää irtisanoutua työstäni, vaikka uusia töitä ei olisi tiedossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on taloudellisista syistä johtuen pakko jatkaa töitä organisaatiossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on liian vähän muita vaihtoehtoja lähteä organisaatiosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielestäni voin kilpailuttaa itseni työmarkkinoilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voisin hyvin sitoutua johonkin toiseen organisaatioon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Miten arviot organisaation vetovoimaisuuden työmarkkinoilla? *

Kysymyksellä tarkoitetaan sitä, miten kiinnostavana Abnoyta pidetään työnantajana, esim. kysyvätkö ihmiset töitä organisaatiosta, vaikka rekry ei olisi auki?

- Erittäin vetovoimainen
- Hyvin vetovoimainen
- Jonkin verran vetovoimainen
- Heikosti vetovoimainen
- Ei lainkaan vetovoimainen

14. Koetko, että organisaatiolla on hyvä maine työnantajana (hyvä maine lisää organisaation vetovoimaisuutta työmarkkinoilla) *

- Organisaatiolla on erittäin hyvä maine
- Organisaatiolla on jokseenkin hyvä maine
- En osaa sanoa.
- Organisaation maine on laskusuuntainen
- Organisaation maine on huono, ihmiset eivät halua tulla Abnoylle töihin.

15. Kuvaile lyhyesti (halutessasi), miten yrityksen vetovoimaisuutta voidaan kehittää, eli miten yritykseen voisi saada uusia työntekijöitä?

Lähetä