



**LAUREA**

AMMATTIKORKEAKOULU

*Yhdessä enemmän*

# Työhyvinvointi Nerolan palvelukeskuksessa

Keyriläinen, Tytti

Parkkinen, Mari

2015 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Hyvinkää

## Työhyvinvointi Nerolan palvelukeskuksessa

Keyriläinen Tytti  
Parkkinen Mari  
Sosiaali- ja terveysala  
Hoitotyön koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2015

Keyriläinen Tytti & Parkkinen Mari

### Työhyvinvointi Nerolan palvelukeskuksessa

Vuosi 2015 Sivumäärä 60

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuinka Nerolan palvelukeskuksen henkilökunta kokee työhyvinvointinsa. Palvelukeskuksella oli tarve laajemman työhyvinvointikyselyn toteuttamiseen. Opinnäytetyön muodossa vastausten analysointi on tarkempaa kuin kyselyn toteuttaminen palvelukeskuksen toimesta olisi ollut.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin työhyvinvoinnin osa-alueita, työssä jaksamista ja johtajuutta. Teoreettisen viitekehyksen pohjalta luotiin kysymykset, jotka kyselyn avulla esitettiin henkilökunnalle.

Kyselyn perusteella saatiin kuvattua henkilökunnan työssäjaksamista, työilmapiiriä, johtamista ja näiden vaikutusta heidän työhyvinvointiin. Kyselyllä selvitettiin myös henkilökunnan omia ajatuksia työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Kyselyn vastauksista selvisi, että henkilökuntaa kuormittavia tekijöitä ovat huono työvuorosuunnittelu, heikko asioiden organisointi sekä sijaisten perehdyttäminen. Voimaa saadaan palvelutalon asukkaista ja työtovereista. Työilmapiiri koetaan vaihtelevaksi, jopa huonoksi. Johtaminen koetaan osittain hyväksi, mutta puutteitakin on. Kehittämisehdotuksia vastauksissa on runsaasti jokaiseen aihealueeseen.

Asiasanat: työhyvinvointi, työssäjaksaminen, johtaminen, laadullinen tutkimusmenetelmä

Keyriläinen Tytti & Parkkinen Mari

**Work well-being at Nerola elderly service centre**

Year	2015	Pages	60
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to find out, how the staff of Nerola elderly service centre experience their work well-being. The elderly service centre had a need for a larger work well-being survey. In the form of this thesis, the analysis of the survey answers were made more in-depth than it would have been made by the elderly service centre itself.

Sections of work connected to well-being, coping at work and leadership have been considered in the theoretical part of the thesis. Survey questions were formed from the theoretical framework, which were presented to the elderly service centre staff.

Staff's coping at work, work atmosphere; leadership and their impact on work well-being were assessed with the help of the survey. The survey also clarified the staff's own thoughts on developing well-being at work.

The survey revealed that the staff is burdened by poor planning on work shifts, poor organization of affairs and orientation of substitutes. The residents of the elderly service centre and co-workers are of the opinion that the staff are strong. Work atmosphere is considered variable sometimes even poor. Experiences of leadership are partly good, but there are also some shortcomings. The answers provided allow for plenty of development proposals for each topic.

Keywords: well-being at work, coping at work, leadership, qualitative research method

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Työhyvinvointi .....	6
2.1	Terveys .....	9
2.2	Turvallisuus .....	11
2.3	Yhteisöllisyys .....	12
2.4	Arvostus .....	12
2.5	Osaaminen .....	13
3	Työssä jaksaminen .....	14
3.1	Työuupumus .....	15
3.2	Työilmapiiri .....	16
3.3	Vuorotyö .....	17
4	Johtaminen .....	18
4.1	Kehityskeskustelu .....	20
4.2	Työnohjaus .....	22
5	Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset .....	22
6	Tutkimusmenetelmälliset ratkaisut .....	23
6.1	Laadullinen tutkimus .....	23
6.2	Aineiston keruu .....	24
6.3	Sisällönanalyysi .....	24
6.4	Luotettavuus ja eettisyys .....	25
7	Tutkimuksen tulokset .....	26
7.1	Miten työn kuormittavuus vaikuttaa henkilökunnan hyvinvointiin? .....	26
7.2	Miten työilmapiiri vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin? .....	35
7.3	Miten johtaminen vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin? .....	41
8	Pohdinta ja johtopäätökset .....	47
	Lähteet .....	51
	Kuviot .....	54
	Taulukot .....	55
	Liitteet .....	56

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää millaisena Nerolan palvelukeskuksen henkilökunta kokee työhyvinvointinsa. Työhyvinvointikysely toteutettiin palvelukeskuksessa syksyllä 2014. Kyselyllä koottu aineisto analysoitiin ja näin saatiin selville työhyvinvointiin vaikuttavat ongelmat ja kehittämiskohteet palvelukeskuksessa.

Työhyvinvointi on yksilöllinen käsite, jota jokainen työntekijä kokee omalla tavallaan. (Alm 2013). Työhyvinvoinnin tekijöitä ovat työntekijä, itse työ, esimies, työyhteisö ja organisaatio. Jaksaminen ja tyytyväisyys työssä ovat keskeisessä asemassa. Jokainen tarvitsee haasteita ja hyväksi kokemisen tunnetta ollakseen tyytyväinen. Ääri rajoilla ponnistaminen ja stressi ovat ajoittaisesti hyödyksi ja lisäävät työhyvinvointia, pitkään jatkuessaan vaikutus on päinvastainen. (Hakanen 2011,104.)

Abraham Maslow (1987) on kehittänyt motivaatioteorian työhyvinvoinnista, jota on kuvattu tarvehierarkian mukaisesti viisiportaisena. Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaavat kuvaavat myös työhyvinvointia portaittain, mutta siinä on huomioitu työntekijän sekä työnantajan näkökulmat. Tämän opinnäytetyön viitekehyksenä ovatkin Rauramon portaavat.

Työssä jaksamisesta ja työnimusta on keskusteltu paljon eri yhteyksissä. On keskusteltu siitä, mitä kaikkea se tarkoittaa. Työnimun vastakohta on työuupumus, joka onkin vuorotyötä tekeville uhkana ja lisäksi vuorotyö kuormittaa elintoimintoja ja sairastavuuden riski kasvaa.

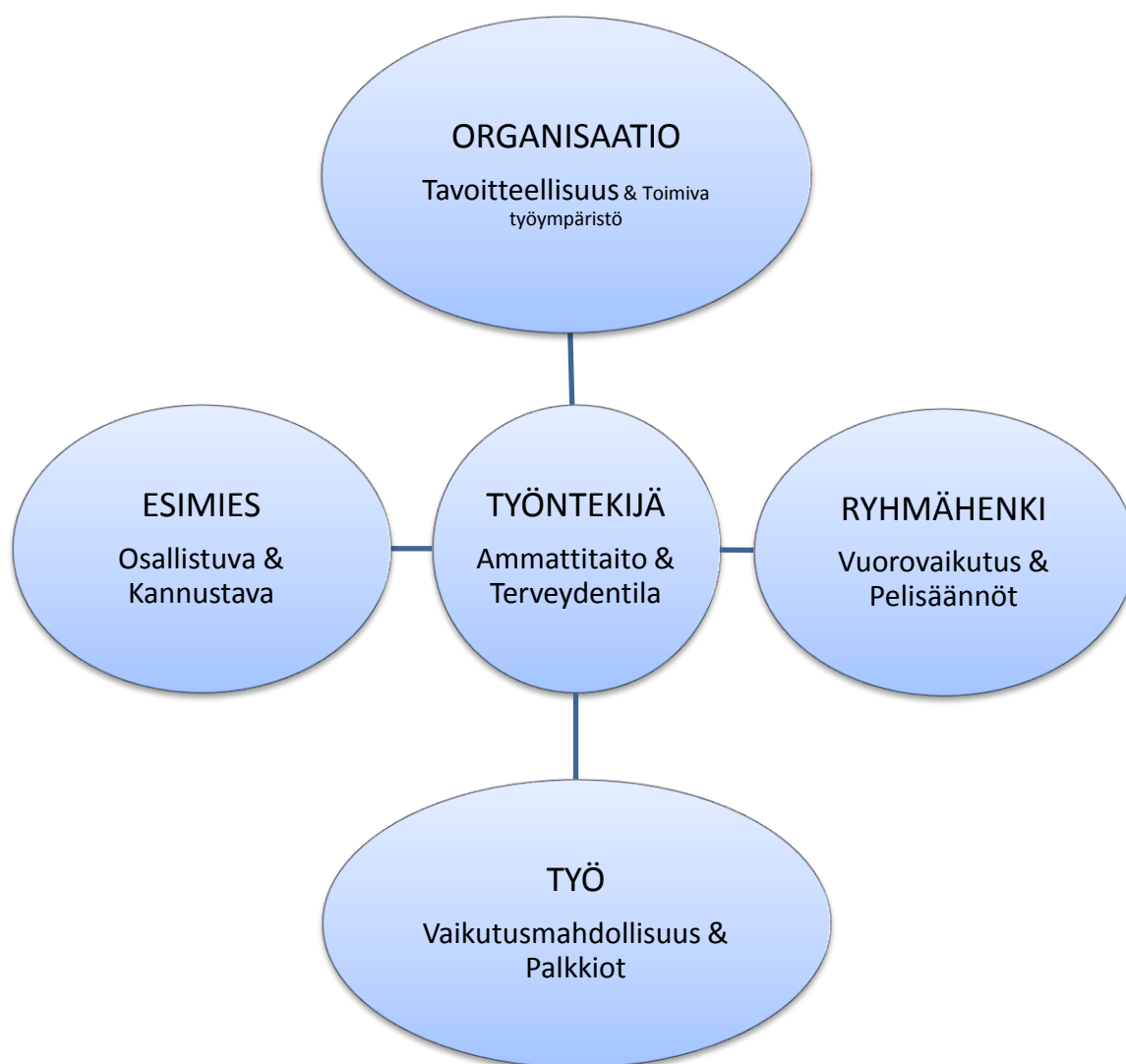
Kyselyn vastauksista selvisi, että palvelukeskuksen henkilökuntaa kuormittavia tekijöitä ovat huono työvuorosuunnittelu, heikko asioiden organisointi sekä sijaisten perehdyttäminen. Voimaa saadaan palvelutalon asukkaista ja työtovereista. Työilmapiiri koetaan vaihtelevaksi, jopa huonoksi. Johtaminen koetaan osittain hyväksi, mutta puutteitakin on. Kehittämisehdotuksia vastauksissa on runsaasti jokaiseen aihealueeseen.

Valitsimme työhyvinvoinnin opinnäytetyömme aiheeksi, koska se on aina ajankohtainen ja tärkeä jokaisella työpaikalla. Tavoitteena on, että tämä työ tuo meille uusia näkemyksiä työhyvinvoinnista ja keinoja siihen, kuinka voimme sitä työpaikoillamme kehittää tulevaisuudessa. Lisäksi opinnäytetyön tehtyämme ymmärrämme työhyvinvoinnin merkityksen sairaanhoitajan jokapäiväisessä työssä.

## 2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia ei voi kuvata yhdellä määritelmällä, mutta tyytyväisyys ja jaksaminen ovat keskeisessä asemassa. Ihminen tarvitsee haasteita ja hyväksi kokemisen tunnetta ollakseen

tyytyväinen. Omien rajojen kokeileminen, ajoittaisesti ääri rajoilla ponnistaminen ja omat vaikutusmahdollisuudet muutosten yhteydessä lisäävät työhyvinvointia. Palautteen saaminen motivoi uusien toimintatapojen muutosprosessissa. Vastuun antaminen voi innostaa ammatillisen koulutuksen päivittämistä ja innostaa työntekoon. (Laaksonen, Niskanen & Ollila 2012, 160.).



Kuvio 1: Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2012,76.)

Hyvän työssä jaksamisen eli työnilon rakennusaineisiin vaikuttavat monet tekijät. (Kuvio 1.) Näitä ovat esimerkiksi kehitysnäkymiä siihen, mitä tulevaisuus tuo tullessa ja mitä kaikkea olemme kokeneet. Toiseksi tulevat organisaation tuomat kokemukset ja vastuu. Kolmantena ovat työyhteisön ja ihmissuhteiden toimivuus ja ihmissuhteiden tuomat työnilon vaikutukset, esimerkiksi avoimuus ja henkilökemioiden toimivuus. Neljäntenä työniloon vaikuttaa työnsi-

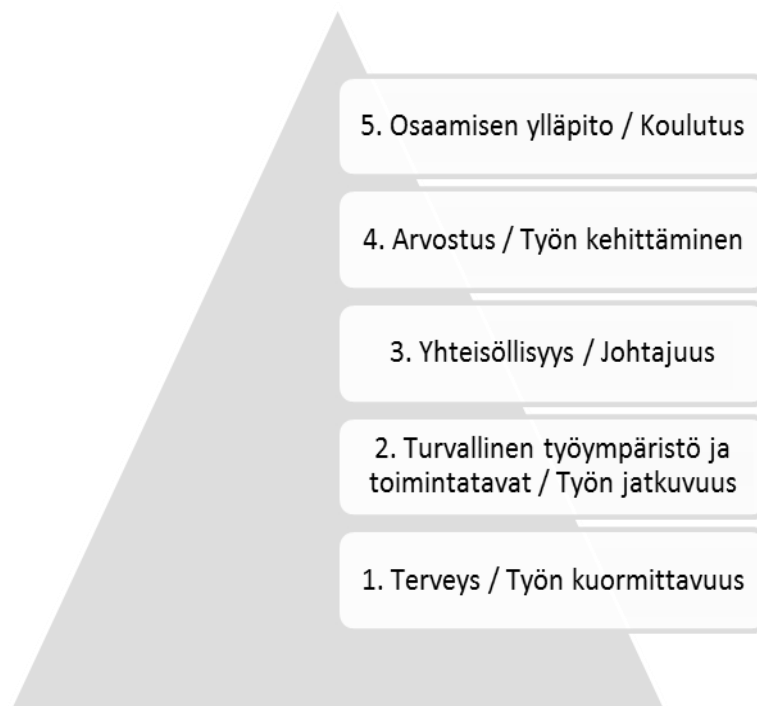
sältö: miten haasteellista työ on ja mitä se antaa tekijälleen. Viidentenä asiana työniloon vaikuttavat ihmisen omat luonteenpiirteet ja se, minkälaisella mielellä työtä tehdään ja arvosteataanko työn kohdetta eli asiakasta. Iloa ja mielihyvää tuottava työ koetaan usein mielekkääksi ja työn tekeminen on tasapainoista. Tosiasia on, että työnilo auttaa jaksamaan. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 102-103.)

Työhyvinvointia on yksilön, työpaikan, johtajan ja työtoverin aktiivinen ja positiivinen vuorovaikutussuhde. Työhyvinvointi näkyy ulospäin työilona, työmuna ja voimavarana. Se on houkutus uusille työtovereille, innostaa luovuuteen ja tekee tulosta. Hyvä työyhteisö kestää välillä vastoinkäymiset ja nekin käännetään positiivisiksi asioiksi. Vastoinkäymisistäkin voi oppia. Mitä useampi työtoveri tuntee olonsa hyvinvoivaksi, sitä vahvempi on työyhteisö. (Manka 2012, 73.) Manka toteaa työhyvinvoinnista, ”Ei se tarkoita pelkästään tykyjumppaa tai sitä, että noukitaan hampailla omenoita ämpäristä.” Pienillä asioilla saadaan hyvää aikaiseksi, vaikka vaan ”juodaanko kahvit”. (Manka 2014, 18.) Viihtyvyys työssä motivoi työn tekoa, mikä on omien töiden suunnittelua mahdollistavaa ja itsenäistä. Positiiviset seuraukset ovat työhön sitoutuneisuus, työmotivaatio, vähäinen henkilöstön vaihtuvuus ja sairauspoissaolot. (Voutilainen, Vaarama, Backman, Paasivaara, Eloniemi-Sulkava & Finne-Soveri 2002, 190.)

Almin (2013) tekemän tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on yksilöllinen käsite. Ihmiset kokevat asiat eri näkökulmista. Tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin arviointia tulisi toteuttaa yksilöllisesti. Henkilökohtaisilla kyselyillä, esimerkiksi kehityskeskustelussa esimiehen ja alaisen välillä, saadaan tietoa siitä, mitä työntekijä itse haluaa. Työhyvinvointi koetaan hyvin eri tasoilla, jotka tulisi toteuttaa mahdollisimman mukaan realiteettisesti. (Alm 2013, 67.)

Työhyvinvointia voidaan peilata portaittaiseen tarvehierarkiaan, jossa on mukana työntekijän perustarpeet suhteessa työhön ja niiden vaikutus työmotivaatioon. Maslow'n tunnettu motivaatio teoria on lähtöisin jo 1940 luvulta. Motivaatioteorian lähtökohtana on, että työntekijä löytää organisaatiosta mahdollisuuksia tyydyttää omia tarpeitaan. Vasta, kun työntekijän tarpeet on täytetty, pystyy hän siirtymään seuraavalle portaalle. Maslow'n ajatus oli, että mitä ylemmällä tasolla ihminen on, sitä motivoituneempi työntekijä on, kuitenkin niin, että ulkoiseen motivaatioon tarvitaan jokin muu tekijä kuin työntekijä itse. Maslow'n mukaan työntekijän tarpeet hyvinvoinnin saavuttamiseksi voidaan jakaa tarvehierarkian mukaisesti viiteen portaaseen. (Maslow 1987, 11-20.) Maslow'n tarvehierarkia on pyramidin muodossa kuvattu. Alimmalla tasolla ovat fyysiset tarpeet, toisella turvallisuus, kolmannella sosiaaliset tarpeet, neljäntenä arvostuksen tarpeet ja viidentenä itsensä toteuttamisen tarpeet. (Harisalo 2008, 100-102.) Maslow'n tarvehierarkiaan Ojala ja Ahonen (2005) lisäsivät kuudenneksi portaaksi työimun, joka kuvastaa omaa energiaa sekä kiinnostusta johonkin tiettyyn työtehtävään. Henkinen hyvinvointi on tärkeä osa, mutta mikään työnantaja ei voi yksin vaikuttaa henkiseen hyvinvointiin. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)





Kuvio 2: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15.)

Rauramo kuvaa työhyvinvointia portaittain, jossa on viiden askeleen kokonaisuus. (Kuvio 2.) Portaissa on huomioitu hyvin sekä työntekijän että työnantajan näkökulmat. Tätä porrasmallia on käytetty yhdistäen sitä Maslow'n motivaatioteoriaan. Työnantajan näkökulmasta alimmalla tasolla on työn kuormittavuus, toisella työn jatkuvuus ja työolosuhteet, kolmannella työyhteisö ja johtajuus, neljäntenä arvostus ja työnkehittämisen mahdollistaminen ja viidentenä osaamisen hallinta ja kouluttautuminen. (Rauramo 2012, 14-16.)

## 2.1 Terveys

Alimmalla tasolla on työntekijän fyysiset tarpeet, ravinto, terveys, hyvä kunto ja riittävä lepo, joita voisi kutsua kaiken peruspilariksi. Työnantajan näkökulmasta tähän kuuluvat työn kuormittavuus, työpaikkaruokailu ja työterveyshuolto. (Ojala & Ahonen 2005, 29.) Ensimmäiset, tärkeimmät työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat työntekijän perustarpeet ja terveys, joita ovat tarkemmin ravinto, liikunta ja lepo. Terveys on kaikkialla maailmassa tärkeimpänä pidetty arvo. Who:n määritelmässä terveyttä kuvataan fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tilana. Lääketieteen kehittyessä ihmisen elinikä on nousussa, mikä on tuonut tullessaan hyviä parannuskeinoja ja hallintatapoja useimpiin vakaviin sairauksiin. (Rauramo 2012, 26.)

Terveiden edistäminen on tavoitteellista, jolloin huolehditaan ihmisen terveydestä ja hyvinvoinnista sekä ennaltaehkäistään sairauksia. Elämäntapojen muutos ja terveystalveluiden käyttö näkyvät yksilön ja työyhteisön hyvinvoinnissa. Työpaikka on tärkeänä osana ihmisen

terveyttä ajatellen, koska työpaikalla vietetään paljon aikaa ihmisen elämästä. Sosiaalinen kanssakäyminen on vastavuoroista, luottamusta ja yhteisen päämäärän tavoittelemista. (Manka 2012, 118.)

Terveyteen vaikuttaa ravitseminen, joka ehkäisee ylipainoa. Ravintosuositusten tavoitteena ovat hyvän ravitsemustilan saavuttaminen ja tasapainoinen energian ja ravintoaineiden saanti sekä sen kuluttaminen. Tavoiteltavaa on yleensä rasvojen ja suolan käytön vähentäminen sekä alkoholin kohtuullinen käyttö. Ravinto on ihmisen rakennusaine ja ateriat tulee muistaa nauttia rauhallisesti. Työpaikalla ruokailuhetki on osa virkistymistä, jota voidaan myös kuvata sosiaalisen kanssakäymisen ylläpitäjänä. Lounashetkeä ei tule unohtaa ja lounas on työssä jaksamisen ja työtehon ylläpitämiseksi tärkeää. Vuorotyöläisen ravintotottumukset ovat haasteellisia, miten voitaisiin taata terveellinen ateria ja energian tarve, myös yöaikaan. (Rauramo 2012, 29-30.)

Liikunnan merkitys korostuu, koska se on voimavara terveyden ylläpitämiseen. Säännöllisesti liikuntaa harrastava työntekijä voi paremmin ja fyysisesti hyväkuntoinen jaksaa paremmin työssään. Työpaikalla järjestetty liikunta tai tarjottu liikuntamahdollisuus voi edistää työhyvinvointia, mikä voi tuoda lisää työyhteisöön yhteenkuuluvuuden tunnetta ja auttaa jaksamaan. Lisäksi liikunnan harrastaminen auttaa merkittävästi painonhallintaan. Lihavuus on mieluummin liian vähäisestä liikkumisesta kuin liiallisesta syömisestä johtuva haitta. Ylipaino tuo monia kansansairauksia, joten painonhallintaan tulisi puuttua jo ajoissa. Työterveyshuolto on oiva apukeino painonhallintaan ja myös työyhteisön tuki ja kannustus voi auttaa muuttamaan liikuntatottumuksia. (Rauramo 2012, 31-32.)

Unen ja levon tarve on jokaisella yksilöllinen, eikä niiden merkitystä saa unohtaa. Alakuloisuus, ärtyminen ja keskittymisvaikeudet ovat tyypillisimmät merkit liian vähäisestä unen saannista. Poikkeavat työajat johtavat yleisimmin univajeeseen, mikä puolestaan aiheuttaa terveydellisiä riskitekijöitä, kuten ahdistuneisuutta, masennusta ja stressiä. Hyvin nukutun yön jälkeen asioiden tasapainohallinta on helpompaa. (Rauramo 2012, 32.) Työssämme käsitellään työuupumusta lisää kohdassa 3.1.

Työterveyshuolto ja työpaikkaruokailu sekä työnkuormittavuuden arviointi ovat työnantajan näkökulmasta tärkeä osa ensimmäistä porrasta ajatellen. Vuorotyötä tekevät asettavat erityistarpeita työterveyshuoltoon. Yleisimmät ongelmat työntekijällä ovat unettomuus ja siitä johtuva päiväväsymys sekä ruoansulatuskanavan ongelmat. Työterveyshuolto on ennaltaehkäisevää, terveyshaittojen tunnistamista ja neuvontaa sekä sairauksien hoitamista. Näiden palvelujen saamiseen työntekijällä on oikeus. (Rauramo 2012, 37-38.) Työssämme käsitellään tarkemmin vuorotyötä luvussa 3.3.

## 2.2 Turvallisuus

Toisen tason porras liittyy turvallisuuden tunteeseen, johon kuuluvat työn jatkuvuus, työturvallisuus sujuvine toimintatapoineen, hyvä työympäristö ja tasavertainen työyhteisö. (Ojala & Ahonen 2005, 30). Turvallisuus on jokaisen perusoikeus, niin työssä kuin vapaa-ajallakin. Työturvallisuuteen kuuluvat hoitotyössä ergonomiset hyvät työolot apuvälineineen sekä työsuhteen ja toimeentulon pysyvyys. Esimiehen ja organisaation tulee huolehtia osaltaan työyhteisön turvallisuudesta, ergonomiasta, tarvittavista hoitajaresursseista sekä minimoida riskitekijät. Näin työhyvinvointi laajenee ja näkyy ulospäin. (Surakka 2009, 102.)

Terveyttä vaarantavia tekijöitä esiintyy työympäristöissä, joiden vaara- ja haittatekijöiden riskiarviointia tulee tehdä työturvallisuuslain velvoittamana. (Rauramo 2012, 74). Hyvä työympäristö vaikuttaa olennaisesti työturvallisuuteen. Epäkohtiin on hyvä puuttua ajoissa ja työntekijöiden kiireellisimmät toiveet kannattaa ottaa huomioon. Työturvallisuuttakin ohjaavat terveen järjen lisäksi lait, joiden tarkoituksena on parantaa työolosuhteita ja turvata työntekijöiden työkykyä. (Manka 2012, 85.) Laki korostaa yhteistyön ja esimiehen roolia työturvallisuuden kehittämiseksi ja lain keskeisin sisältö on, että esimies johtaa ja työntekijällä on omat velvollisuutensa ja osapuolten yhteinen päämäärä on selkeä. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 48-49.)

Työsuhteen keskeisin ajatus on, että työntekijä sitoutuu palkkakorvausta vastaan tekemään työtä. Työsopimuksen solmiminen määräaikaisena vaatii perustellun syyn, kun taas toistaiseksi voimassa oleva sopimus päättyy vasta, kun jompikumpi osapuoli irtisanoo sen. Lain mukaan esimiehen velvollisuus on ilmoittaa työntekijöilleen vapautuvista työpaikoista määräaikaisille työntekijöille. (Hokkanen ym. 2008, 38-39.)

Työsuhteen määräaikaisuus, työn jatkuvuuden epävarmuus ja kiristynyt työtahti rasittavat työntekijää. Sosiaali- ja terveydenhuollossa valitsevat rajalliset resurssit, jotka ovat saatava toimimaan tehokkaasti. Ammattitaitoisten työntekijöiden sitoutumisesta ja työhyvinvoinnista on pidettävä huolta. Palkitseminen voi olla aineetonta, painotetaan innostavuutta ja asiakkaiden tyytyväisyyttä hoitoon, mutta toisaalta huonoon palkkaan ja työn raskauteen on vähäisiä keinoja puuttua. Rahallisen palkan lisäksi tulisi työntekijän saada kiitosta ja arvostusta, luovuuden ja itsensä kehittämisen joustavuutta sekä lisää haasteita. Yhteenvedon voisi sanoa, että palkitsemisessa näkyy kokonaisuus, joka on motivoitunut työntekijä. Palkka on harvoin ainoa keino saada lisää motivaatiota, yksilölliset tekijät ovat vahvasti läsnä. Hoitoalalla työntekijä, joka tekee työtään rakkaudesta hoitotyöhön eikä rahasta, vaikka se onkin osa toimeentuloa ja hyvinvointia, on saavuttanut työhyvinvoinnissa useamman portaan kohti huipputa. (Rissanen & Lammintakanen 2011, 253-254.)

### 2.3 Yhteisöllisyys

Kolmannen tason porras kuvastaa läheisyyden tarvetta ja kuuluvuuden tunnetta johonkin yhteisöön. Sosiaalinen hyvinvointi vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen työhön ja työssä jaksamiseen. (Ojala & Ahonen 2005, 30.) Yhteisöllisyys on työntekijöiden erilaisuuden hyväksymistä ja myönteistä asennetta muutosten äärellä sekä hyvää johtamistaitoa esimiestasolla. Työyhteisö on työntekijän, johtajan ja asiakkaan sekä työtiloista koostuva fyysinen ja toiminnallinen ympäristö. Toiminnallinen ympäristö on johtajan toimintatapa sekä kulttuurista ja työstä koostuva. (Laaksonen ym. 2012, 237.) Työssämme käsitellään johtajuutta kohdassa 4.

Yhteisöllisyys ilmiönä on huomattu vaikuttavan terveyteen, hyvinvointiin, oppimiseen ja työn tuloksellisuuteen. Työyhteisön hyvinvointi on jokaisen työntekijän vastuulla. Omat arvot, asenteet ja motivaatio voidaan laittaa ensisijaiseksi työhyvinvoinnin mittareiksi. Työtoverin tervehtiminen, kuuleminen, auttaminen ovat työhyvinvointia edistäviä asioita. Kukaan ei ole yksin mitään, sillä jokainen tarvitsee tukea ja kannustusta työtoveriltaan. (Manka 2012, 122.) Vuorovaikutustaidot ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat tärkeitä voimavaroja. Ihmissuhteet vaikuttavat positiivisesti työmotivaatioon, mikä näkyy myös tuloksellisuudessa. Luottamus ja avoin ilmapiiri ovat yhteistyökykyä ruokkivaa ja sosiaalinen kanssakäyminen sekä työyhteisön tuki ovat työssä jaksamisen kannalta tärkeitä. (Rauramo 2012, 104-106.) Työssämme käsitellään tarkemmin työssä jaksamista kohdassa 3 ja työyhteisön työilmapiiriä kohdassa 3.2.

### 2.4 Arvostus

Neljännän portaan tarpeena ovat arvostus, työntekijän oma ammattitaito ja osaaminen, jotka vaikuttavat vahvasti työhyvinvointiin. (Ojala & Ahonen 2005, 30). Työntekijän eettisyys ja arvomaailma nousevat esiin. Arvostusta tuovat lisäksi kehityskeskustelujen järjestäminen ja palautteen saaminen. Jokaisen tulisi kokea olevansa työssään arvokas ja arvostaa myös toisen tekemistä. Arvostuksella voidaan kuvata kaikkea sitä, mikä liittyy myönteiseen palautteeseen. Arvostus on olennainen osa vuorovaikutusta, joka edistää henkistä hyvinvointia. (Furman & Ahola 2002, 28.) Arvostuksen tarve pitää sisällään sosiaalisen arvostuksen ja itsearvostuksen tarpeen. Sosiaaliseen arvostukseen kuuluu toisen ihmisen huomioiminen ja kunnioitus. Jokaisella ihmisellä on tarve olla kunnioitettu ja tärkeä. Itseluottamus ja itsekunnioitus vahvistuvat ja ne ovat perusedellytyksiä arvostuksen kokemiselle. Lähimpien työtovereiden ja esimiehen sekä asiakkailta saatu arvostus lisää työmotivaatiota ja itsekunnioitusta. Oman tiedon ja taidon käyttöön tarvitaan arvostusta, luottamusta ja vapautta tehdä asioita. (Rauramo 2012, 124.) Tavoitteena voisi pitää sitä, että työntekijän itsetunto vahvistuu positiiviseen palautteen myötä. Jokainen työntekijä saa olla oma itsensä ja hänen persoonallisuutensa saa kukoistaa. (Rauramo 2012, 104-106.)

Yhteenkuuluvuuden tunne auttaa organisaation jäseniä ymmärtämään ympäristöönsä ja tarjoaa turvallisuuden tunnetta. Erilaisuus koetaan voimavarana, jolla yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa. (Manka 2012, 115.) Puheissa on helppo sanoa arvostavansa työtoveriaan, mutta todellisuudessa työyhteisössä arvostus näkyy ulospäin hyvänä henkenä, jossa työntekijät arvostavat toistensa osaamista ja ammattitaitoa. Arvostusta ei yleensä ilmaista ainoastaan sanoilla, vaan se välittyy myös siinä, miten kohtaamme ja kohtelemme työtovereita. Toisaalta, kuka arvostaa työtämme vaikuttaa myös tunteisiin, siksi esimerkiksi lähiesimieheltä saatu myönteinen palaute on tärkeää. (Furman & Ahola 2002, 19-21.)

Työssä kehittyminen ei kuitenkaan ole tärkein ammattitaidon näkökulma. Pitkällä tähtäimellä se sitouttaa, luo turvallisuutta, luottamusta ja jatkuvuuden tunnetta. Työntekijöiden osaamisen kehittämiseen on hyvä luoda suotuisat olosuhteet itsensä kehittämiseksi. Työntekijältä toki vaaditaan omatoimisuutta ja itsenäisyyttä osaamisen kehittämiseksi, mikä puolestaan tuo onnistumisen kokemuksia, mikä taas vahvistaa työhyvinvointia ja merkityksellisyyttä. Työntekijöiden osaamisen arvioinnissa on hyvä käyttää apuvälineenä esimerkiksi kehityskeskustelua, minkä avulla saadaan lisää haasteita tarkoituksenmukaiselle kehittämiselle. (Rissanen & Lammintakanen 2011, 252.)

## 2.5 Osaaminen

Viidennen tason porras kuvastaa itsensä toteuttamisen tarvetta ja omaa kasvua sekä työntekijän halua kehittää toimintamalleja ja saavuttaa joitakin päämääriä. (Ojala & Ahonen 2005, 28-34). Työntekijän tulisi kokea osaamisen tunne ja olla lisäksi aktiivinen oman oppimisen ylläpitämisessä. Työelämän vaatimukset ja osaamisen kehittäminen ovat nousseet tärkeiksi tekijäksi sosiaali- ja terveydenhuollossa. Työntekijän näkökulmasta puhutaan ammattitaidosta ja asiantuntijuudesta. Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisen perustana luotetaan yksilölliseen koulutukseen, joita ohjaavat täydennyskoulutusvelvoitteet. Työntekijän osaamisen yksi elementti on koulutus ja siihen liittyvä teoretinen tieto. Sen vuoksi organisaation tulee miettiä, minkälaisen oppimisympäristön työpaikka antaa työntekijöilleen, että se tukee hyvää ja laadukasta hoitoa asiakkaille. (Rissanen & Lammintakanen 2011, 250-252.)

Hoitotyön edetessä jokaisella on vastuu omasta oppimisesta niin, että tiedot ja taidot sekä valmiudet pysyvät ajan tasalla. Johdon tehtävänä on osittain varmistaa koulutuksen järjestämisestä. Jokaisen on itse sisäistettävä opittu tieto ja sovellettava se käytäntöön. Tiedon vastaanottaminen ja sen jakaminen työtovereille on työmotivaatiota lisäävää toimintaa. Työyhteisön kehittäminen on työpaikan sisäinen asia. Oman työn hallinnan oppiminen tarkoittaa omien vahvuuksien ja osaamisalueiden oppimista ja tiedon tuomista työyhteisöön. Tasa-arvoisuudella turvataan, että jokaisen tiedon ja taidon vahvuuksia ja voimavaroja sekä asian-

tuntemusta arvostetaan ja luodaan mahdollisuudet asioiden kehittämiseen. (Mäkisalo-Ropponen 2014, 111.)

Työntekijän eettinen velvollisuus on oman osaamisensa kehittäminen. Hoitotyöntekijän ammatti ja siinä eteneminen sekä erityisosaaminen vastaavat yhteiskunnan asettamiin haasteisiin. Terveystieteiden ammattihenkilöistä on säädetty laki (28.6.1994/559 18§.) ja hoitajan eettiset ohjeet velvoittavat ammatissa kehittymiseen. Kouluttautuminen on työyhteisön parhaaksi ja se takaa laadukkaan ja näyttöön perustuvan hoitotyön potilaan parhaaksi. (Jokiniemi, Pietilä, Kangasniemi, Haatainen & Meretoja 2014, 40-41.) Tasa-arvoisuus ja eettinen ilmapiiri vaikuttavat siihen, kuinka motivoituneita työntekijät ovat uusiin työn osa-alueisiin. Työpaikkaan ja ammattiin sitoutuminen on helpompaa, jos työntekijälle tarjotaan etenemismahdollisuuksia. Työntekijän motivaatio on asiantuntijuuden kehittymisen lähtökohta, johon kuitenkin tarvitaan työyhteisön ja esimiehen tukea. (Jokiniemi ym. 2014, 41-42.)

### 3 Työssä jaksaminen

Työssä jaksamiseen voivat vaikuttaa alentavasti fyysiset tekijät, esimerkiksi nostot ja huonot työskentelyasennot. Toisaalta psyykkiset kuormitustekijät ovat aivan yhtä tärkeitä; työssä voi olla epäselviä tavoitteita, työmäärä on epäsopiva, työtahti liian kova, vastuu ja kehittyminen työssä eivät miellytä tai työstä saatu palaute ei ole asianmukaista. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat huono työilmapiiri, yhteistyön sujumattomuus, puutteellinen johtaminen, työntekijöiden tai asiakkaiden epäasiallinen kohtelu sekä työturvallisuuteen liittyvät seikat kuten riittämättömät suojavälineet. Lisäksi tähän vaikuttavat työaikoihin liittyvät seikat, työntekijä ei itse pääse vaikuttamaan vuoroihinsa, viikkotuntimäärä on suuri ja työ on epäsäännöllistä. (Työstressi ja työn kuormittavuus ilmiönä 2013, 4-5.) Työssä jaksamisen ongelmat kertovat, että työyhteisössä on kehittämisen varaa ja muutokseen on tarvetta. Toimintatapojen muutoksella voidaan parantaa työssä jaksamista. (Manka 2012, 63-64.) Henkisestä hyvinvoinnista ei löydy laissa tavoitetta, mutta eettinen ja henkilöstöpoliittinen velvollisuus ohjaavat sitä. Henkisen hyvinvoinnin tarpeet haastavatkin organisaatiota miettimään johtamisen periaatteita ja käytäntöjä. Henkinen hyvinvointi on edellytyksenä työssä jaksamiselle ja työkyvyn ylläpitämiselle. (Tarkkonen 2014, 106.)

Yhdysvalloissa on tehty ensimmäinen tutkimus työnimusta jo vuonna 1990. Khanin (1990) mukaan työn imu näkyy työssä silloin kuin, fyysinen, tiedollinen ja tunnetaso kohtaavat. Työn imussa ihminen on kokonaisvaltaisesti läsnä, jolloin työntekijä antaa itsestä kaikkensa. Mikään työpaikka ei ole musta tai valkoinen, mikä on tärkeä lähtökohta oman työhyvinvoinnin ja työyhteisön kannalta. Kenenkään hyvinvoinnille ei ole samantekevää, miten työssä voidaan. (Hakanen 2011, 18-20.)

Työntekijä, joka kokee työnsä merkitykselliseksi, mielekkääksi ja jonka eteen on valmis tekemään kaikkensa, on työnimussa oleva työntekijä. Tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen työhön ovat tilaa kuvaavia muotoja, jota voidaan kuvata taianomaiseksi. Työnimu kuvastaa arkipäiväisesti sitä, että töihin on mukava mennä ja työstä nauttii, joka edistää parasta mahdollista työn laatua ja menestystä työssä. Työnimu näkyy ulospäin energisyytenä, mikä välittyy työyhteisössä ja voi tarttua toisiinkin. (Hakanen 2011, 38-42.) Työimun vasta-kohta onkin työuupumus. Työn vaativuus ja ponnistelu käy liian raskaaksi ja töistä palautuminen jää vähäiseksi. Liiallinen kiire ja liian korkealle asetetut tavoitteet johtavat pitkään jatkua työuupumukseen. (Hakanen 2011, 104.)

### 3.1 Työuupumus

Lähes jokainen työntekijä kokee stressiä, mikä on luonnollinen osa elämää. Lyhytkestoisena se lisää vireystilaa ja auttaa uudelleen oppimista eli on positiivinen asia, kunnes se muuttuu työuupumiseksi. (Laaksonen, ym. 2012, 214-215.) Altistavia tekijöitä työuupumukselle ovat liian suuret työmäärät ja vaatimukset ylipäänsä, ristiriidat työntekijöiden tehtävistä, vähäinen vaikutusmahdollisuus omaan työhön ja koettu epäoikeudenmukaisuus. Uupumus johtuu usein sekä työntekijästä että työstä. (Ahola, Tuisku & Rossi 2012.) Työterveyshuoltolakiin (21.12.2001/1383, 4§.) velvoittaa työnantajan selvittämään epäkohdan, jos työntekijä kuormittuu liikaa ja alkaa oireilla.

Työuupumus on häiriötila, joka johtuu pitkään jatkuneesta työstressistä. Se ei ole itsessään sairaus, mutta siitä voi aikaa myöten tulla masennusta, päihdeongelmia, unihäiriöitä ja stressin aiheuttamia somaattisia sairauksia. Työuupumuksella on kolme erityispiirrettä, jotka ovat uupumusasteinen väsymys, kyynisyys omaa työtä kohtaan ja alentunut ammatillinen itsetunto. Uupumus näkyy niin, ettei väsymys helpota edes vapaa-ajalla. Kyynisyys esiintyy niin, että työ ei tunnu millään tavalla merkitykselliseltä, eikä ole mielekäästä. Alentuneen ammatillisen itsetunnon huomaa siitä, ettei tunne saavansa aikaiseksi mitään eikä kykene mihinkään. (Rovasalo 2013.)

Jokaisen esimiehen toiveena on, että työntekijä välttyisi työuupumukselta. Esimiehen velvollisuus on vastata työn kuormittavuudesta ja ennaltaehkäistä uupumista. Esimiehen tulee olla selvillä kuormitustekijöistä ja puuttua tilanteeseen riittävän ajoissa, että välttyttäisiin vakavilta ongelmilta ja sairastumisilta. (Rauramo 2012, 63.) Työntekijän on huolehdittava omasta jaksamisestaan; tulee nukkua hyvin, syödä terveellisesti ja pitää muutenkin säännöllistä elämänrytmiä yllä. Työntekijä on itse vastuussa omien elämäntapojensa muutoksesta. Työterveyshuolto on paikka, jonne työntekijä on tarvittaessa yhteydessä. Lääkäri arvioi hoidontarvetta ja kuinka paljon työolot uupumukseen ovat vaikuttaneet. Työuupumus ei itsessään ole aihe sairauslomalle, mutta siitä aiheutuneet häiriöt saattavat vaatia lyhyttä sairauslomaa. (Ahola ym.

2012.) Lyhyet yhden - kolmen päivän sairauspoissaolot tulevat organisaatiolle kalliiksi palkanmaksukustannusten vuoksi. Poissaoloista noin puolet johtuu huonosta yhteishengestä, johtamisesta sekä kiireestä. Ennakointi yhteistyössä työterveyshuollon kanssa vähentää toistuvia ja pitkiä sairauspoissaoloja. Työnteko sairaana on myös aihe, johon tulee kiinnittää huomiota. Työn tuottavuus heikkenee ja sairauden tartuttavuus lisääntyy. (Manka 2012, 42-45.)

### 3.2 Työilmapiiri

Työyhteisö ja siihen vaikuttava ilmapiiri ovat Rauramon kuvaamassa tarvehierarkiassa kolmannen portaaseen kuuluva käsite (Rauramo 2012, 15). Hyvä työilmapiiri muotoutuu helpommin, jos työkulttuuri on hyvä. Työkulttuuri on sitä, miten työpaikalla toimitaan. Millainen on työ-moraali, millaisia ovat säännöt ja ehdot, millaiset ovat suhteet asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin sekä millainen on vuorovaikutus työyhteisön sisällä. Nämä kaikki asiat vaikuttavat hyvän työilmapiirin syntymiseen. Hyvä työilmapiiri tukee työntekijöiden jaksamista ja organisaation tuottamista. Huono ilmapiiri johtuu usein toimimattomasta johtajuudesta sekä huonosti kehitetyistä toimintatavoista. Myös epävarmuus työtehtävistä tai työn jatkuvuudesta aiheuttaa ongelmia. (Työyhteisö toiminta 2014.)

Jotta työilmapiiri säilyisi hyvänä, tarvitaan pelisääntöjä, joita koko työyhteisön tulisi noudattaa. Keskeisiä asioita, joihin tulisi kiinnittää huomiota, ovat toisen työn arvostus, onnistumisen kokeminen, hauskuus ja tunne, että työntekijän henkisestä hyvinvoinnista välitetään. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 13-14.)

Työpaikkakohtaisesti tulee miettiä, mitä työyhteisössä tarvitaan ja miten toimintaa voitaisiin kehittää sekä mikä on tärkeä asia työn jatkuvuudessa. Se on mahdollista vain, jos työntekijät innostavat ja tukevat toisiaan. Kun jollain työyhteisön jäsenellä on uusia ajatuksia toiminnan kehittämiseen, tulisi ajatuksia miettiä esimerkiksi ideariihissä eikä tyrmätä ehdotusta ainaisen muutosvastarinnan takia. Onnistumisen ilo olisi hyvä jakaa koko työyhteisön kanssa ja työtoverin onnistuessa kiitetään ja osoitetaan kunnioitusta hänelle. Näin luodaan me-henkeä sekä myönteistä muutosta työyhteisöön. (Furman ym. 2004, 18, 22.) Työyhteisötaitoja voi opetella ja oppia ja niitä kannattaakin harjoittaa. Lisäksi yhteisöllisyyden on yletyttävä johtoon asti ja esimiehen on osallistuttava tapahtumiin, johon työntekijöiden halutaan osallistuttavan. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 115-116.)

Työviihtyvyyden kannalta tulisi työssä olla myös hauskaa. Hauskuutta ei voi väkisin pakottaa, mutta sitä tulisi oppia arvostamaan. Leikinlasku ja huumori ovat stressiä poistavia ja tekevät työpäivistä mukavia. Sarkasmi, ironia ja iva eivät sovi kaikille, vaan hauskuuden tulisi olla lämminhenkistä huumoria. Huolenpito ja välittäminen työtoverista lisäävät myös viihtyvyyttä



työssä. Ystävällinen hymy, kuulumisten kysely ja avun tarjoaminen lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Furman ym. 2004, 28, 30.)

### 3.3 Vuorotyö

Epäsäännölliset työajat ovat yleisiä hoitoalalla. Ne vaikuttavat negatiivisesti hoidettavien hyvinvointiin ja ennen kaikkea hoitajan terveyteen ja suoriutumiseen työssä sekä vapaa-aikana. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 9.) Työaikojen kesto ja ajoitus rytmittävät elintoimintoja sekä myös sosiaalista elämää. Vuorotyön aiheuttamat terveyshaitat ovat hyvin yksilöllisiä. Työterveyslaitoksen arvion mukaan noin viidennes ihmisestä ei ikinä sopeudu vuorotyön rasittavuuteen. Se on osittain perinnöllistä, ettei henkilö kestä univajeen ja yötyön aiheuttamaa uneliaisuutta. Vuorotyön riskinä on sairastua metaboliseen oireyhtymään, diabetekseen, sydän- ja verisuoni- sekä ruoansulatuselimistönsairauksiin. Työtapaturmariski kasvaa ja psyhyke voi kärsiä ja myös lisääntymisen heikkenemisellä ja rintasyövän esiintymisellä näyttäisi olevan yhteys vuorotyöhön. Lisäksi vuorotyö vaikuttaa usein sosiaaliseen elämään. Kun työajoilla ei ole mitään säännöllisyyttä ja ylitöitä on paljon, niin työntekijällä jää vapaa-ajasta nauttiminen kokonaan pois. Ei ole aikaa ihmissuhteille, harrastuksille tai edes joutenololle. Jollei työvuoroihin pysty vaikuttamaan lainkaan, työvuoroja saa tietoon vasta hyvin myöhään tai joustaminen on huonoa, työntekijälle voi ajan myötä syntyä ongelmia ja stressiä. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 32-40.)

Kaikkein paras olisi ergonominen työvuorojärjestys eli vuorojen väliin jää tarpeeksi lepoaikaa. Vuorojen kierto olisi esimerkiksi kaksi aamua, kaksi iltaa ja kaksi yövuoroa peräkkäin, jonka jälkeen alkaa vapaajakso. Ergonomisen työvuorosuunnittelun erityispiirteet ovat säännöllisyys, nopea eteenpäin kiertävä järjestelmä, 8-10 tunnin vuorot, vähintään 11 tuntia vapaata vuorojen väliin, enintään 48 tuntia kestävä työjakso sekä yhtenäiset työjaksot myös viikonloppuisin. (Hakola ym. 2007, 24.)

Tämän päivän trendi on, että työntekijä ja työnantaja yhdessä suunnittelevat työvuorot. Tätä kutsutaan autonomiseksi työvuorosuunnitteluksi. Autonominen työvuorosuunnittelu antaa mahdollisuuksia yksilöllisten tarpeiden huomioon ottamiseen ja mahdollistaa työntekijän omaa päätöksentekoa. Kansainvälisen tutkimuksen mukaan sillä on merkittävä työtyytyväisyyteen vaikuttava yhteys, joka lisää työn hallinnan tunnetta ja vaikuttaa jaksamiseen. Työaika-autonomia antaa mahdollisuuden suunnitella normaaleista poikkeavien, esimerkiksi kahden peräkkäisen vuoron toteuttamista. (Häggman-Laitila 2014, 156-157.)

Työaika-autonomialla pyritään saamaan terve ja tuottava työyhteisö. Työvuoro suunnittelua pitäisi kehittää niin, että työntekijän- ja työnantajan tarpeet tulisi otettua niissä huomioon. Siihen ryhtyminen vaatii molemminpuolista sitoutumista. Työvuorosuunnittelua kehittäessä

nousee vastarintaa ja pelkoa uutta asiaan kohtaan, mutta hyvin suunniteltu ja neuvottu työvuorosuunnittelu vie työyhteisöä parempaan suuntaan. On myös todettu, että hyvät vaikutusmahdollisuudet omien työvuorojen suunnitteluun vähentävät huomattavasti kokemusta huonosta terveydentilasta sekä vähentää sairauspoissaoloja työpaikalta. Uuden työvuorosuunnittelun käyttöön ottamisessa työyhteisössä tulisi seuraavat asiat ottaa huomioon: johdon tuki, tiedottaminen asiasta ajoissa, kaikki tahot osallistuvat, joita se koskee, aikataulu, kaikkien tahojen ehdotukset, kokeilujakso, seuranta ja arviointi sekä kartoitus, onko työyhteisöllä halukkuutta jatkaa tätä työvuorosuunnittelua. (Hakola ym. 2007, 49-55.)

#### 4 Johtaminen

Hoitotyön johtamisen tavoitteena on luoda mahdollisimman hyvät edellytykset hoitotyölle ja sen kehittämiseksi. (Simoila, Kangas & Ranta 1999, 70-71). Johtaminen liittyy työyhteisöön, joka on aina kytkeytyvä todellisuuteen. Johtaminen on prosessi, jossa esimies pyrkii vaikuttamaan muiden todelliseen työhön. Onnistunut johtaminen voidaan liittää ajatukseen, jonka mukaan johtajaa ei edes huomaa, toiseksi paras johtaja saa kunnioitusta, jota ylistetään, kolmannesta jo pelätään ja neljänneksi vihataan. Johtajalle, joka on onnistunut työssään, alaiset voivat sanoa, ”me teimme sen.” Alaistaidoilla kuvataan työntekijän tapaa ja pyrkimystä toimia työyhteisössä rakentavalla tavalla. Minimivaatimuksena on, että alaiset tekevät työnsä hyvin, mikä ei kuitenkaan riitä. Työhyvinvointia ajatellen tarvitaan runsaasti alaista-toa eli vuorovaikutusta. (Paasivaara 2009, 106.)

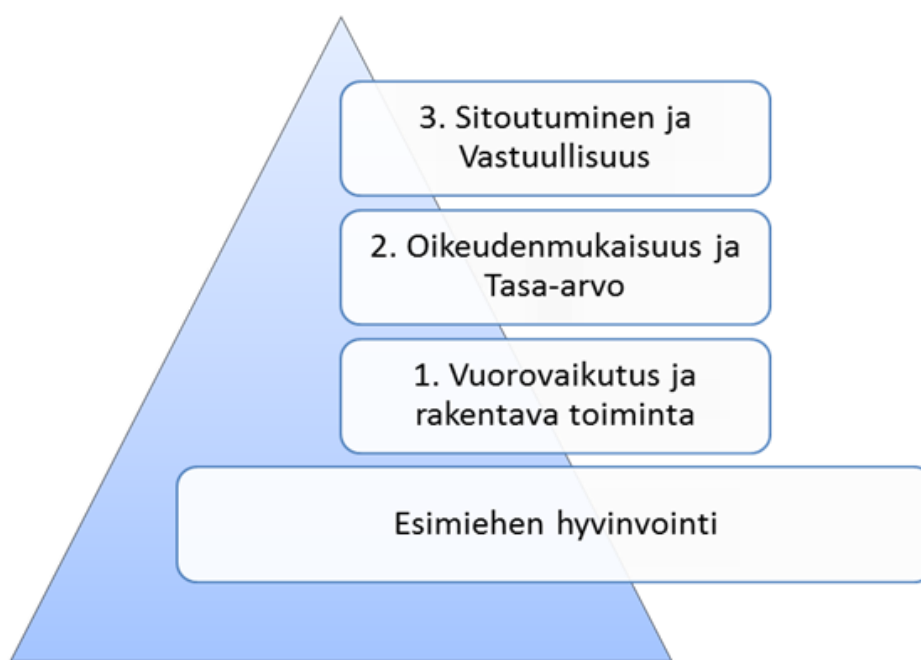
Päivittäisjohtaminen on esimiehen tärkein ja keskeisin tehtävä, joka osoittaa, miten esimies huolehtii organisaation toiminnasta ja tehokkuudesta. Motivaation ylläpitäminen ja tehtävien suuntaaminen strategisesti tärkeisiin kohteisiin on ensiarvoisen tärkeää. Päivittäisjohtamisessa aikaa kuluu eniten kokouksissa ja erilaisissa neuvotteluissa, jonka avulla esimies pystyy vaikuttamaan omaan organisaation hyvään toimintaan. (Hokkanen ym. 2008, 15-17.)

Työyhteisössä on kuitenkin yhteistoimintavelvollisuus, jossa pelisääntöjä tulee noudattaa puolin ja toisin sekä jokaisella on vastuunsa omista tekemisistään. Työntekijän näkökulmasta hyvinvointijohtamisen edellytyksenä on, että työntekijä on yhteistyökykyinen. Hänen tulee pystyä toimimaan ryhmässä ja tuomaan esille omat mielipiteensä sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 116.) Johtamistehtävä on haasteellinen hoitotyössä alaisten suuren määrän vuoksi, mutta myös toimialan luonteen vuoksi. Hoitotyön muutoksessa ammatillisen osaamisen lisäksi työntekijän myötäelämisen taito ja eettisten pelisääntöjen noudattaminen läpi työuran on johtajan keskeisin tehtävä, ennen kaikkea näiden taitojen toteutumista ja säilyttämistä. Esimiestyö on muutoksien hallintaa ja niiden toteutumista hyvin paljon, mikä tuo tullessaan haasteita työhyvinvointiin. (Schaupp, Koli, Kurki & Ala-Laurinaho 2013, 11.) Kukaan ei selviä yksin tehtävässään, vaan esimieskin tarvitsee tukea

työntekijöiltä. Yhteinen vastuunkantaminen ei kuitenkaan tarkoita mielistelyä, vaan yhteisen päämäärän tavoittelemista. (Surakka & Rantamäki 2013, 88.)

Terveysthuollossa ei henkilöstön vähäisyys ole ensisijainen ongelma, vaikka henkilöstöpula onkin kasvanut. Henkilöstövaje on realiteettia, nykypäivää, mikä pitää vain hyväksyä ja miettiä, miten rajalliset resurssit voitaisiin käyttää optimaalisesti hyväksi. Laatu hoitotyössä ei ole kuitenkaan kärsinyt merkittävästi. Haasteellisena voisi pitää ajatusta, miten saataisiin käytettävät resurssit toimimaan kustannustehokkaasti ja potilaiden hoidon turvaamiseksi saumattomalla tavalla. (Parviainen, Lillrank & Iivonen 2005, 96.)

Rauramon tarvehierarkian mukaan johtaminen ja esimiestyö ovat työhyvinvointia tarkasteltaessa kolmannen tason käsite. Johtamisella pyritään tuloksellisuuteen, joka tuo arvoa koko yhteisöön, mutta se ei saa olla liian käskyttävää. Hyvä johtajuus on ohjausta, seuranta ja vastavuoroista keskustelua sekä työntekijän innostamista. Päätöksenteko ja kehittäminen, suunnittelu ja analysointi ovat esimiehen tehtäviä. Yhdenvertainen johtaminen on merkityksellinen työkyvyn ja hyvinvoinnin taustatekijä. Arvostus ja oikeudenmukaisuus sekä tasa-arvoinen suhde esimiehen ja työntekijän välillä ovat avainasemassa. (Rauramo 2012, 130.)



Kuvio 3: Alaistaitojen portaat (Aarnikoivu 2011, 21.)

Esimiehen alaistaidot voidaan myös kuvata portaittain, jonka peruspilarina on esimiehen oma hyvinvointi. (Kuvio 3.) Ensimmäisessä portaassa alaistaitoihin vaikuttavat vuorovaikutus ja rakentava toiminta. Toisena portaana tulee tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus. Kolmantena portaana on omaan tehtävään sitoutuminen ja vastuullisuus. Tällä saadaan aikaiseksi luottamusta herättävä esimiestoiminta, jolla on pätevyys toimia työssään. (Aarnikoivu 2011, 21-23.)

Luottamus onkin kaiken perusta, joka näkyy oikeudenmukaisuutena ja luottamus on aitoa vuorovaikutusta, joka tulee esille säännönmukaisesta ja rehellisestä käyttäytymisestä. (Paasivara 2009, 122-123.)

Esimiehen hyvinvointi näkyy ulospäin. Jos esimiehen asiat eivät ole kunnossa, ei myöskään voi johtaa. Tasapainoinen johtaja luo edellytykset hyvinvoinnin johtamiseen. Yleensä työyhteisö voi hyvin, kun johtajuuden toimintatavat ovat kunnossa. Tasapainoinen johtaja hoitaa tehtävänsä hyvin, joka näkyy oikeudenmukaisuutena, luo turvallisuuden tunnetta ja luo aitoa tuloksetekokulttuuria. Esimies voi vaikuttaa omalla johtamistapojen kehittämällä organisaatioon ja myönteisen tulosten kehittymiseen. Hyvä esimies ei tee työtään omalla tavallaan vaan pyrkii tekemään työtä parhaalla mahdollisella tavalla. (Virtanen 2005, 14-15.)

Esimiestyö tulisi ajatella työyhteisössä palvelutehtävänä. Hyvä eettinen johtaminen edesauttaa henkistä hyvinvointia ja työssä jaksamista. Eettinen johtaminen kuvataan suoraselkäisyytenä, vastuunkantamisena ja oikeudenmukaisuutena. Oikeudenmukaisuutta on myös, että sovitusta asioista pidetään vastavuoroisesti kiinni. Esimieheltä odotetaan, että hän toimii puolueettomasti päätöksenteossa ja toisaalta hänen tulee perustella päätökset työntekijöilleen. Kuunteleminen ja keskusteleminen sekä työntekijöiden työnteon seuraaminen auttavat esimiestä tuntemaan alaisiaan ja luovat pohjaa esimiehen valintoihin sekä oikeudenmukaisuuteen. (Surakka 2009, 126-127.)

Oikeudenmukaisuus on työyhteisössä keskeisin arvo, joka on työhyvinvoinnin perustekijä. Työyhteisössä se tarkoittaa tasapuolista työnjakoa ja palkkausta sekä yleistä kohtelua oikeudenmukaisesti. (Saramies, Solovjew & Raivio 2006, 83 - 85.) Toisaalta on myös tärkeä tiedostaa, että oikeudenmukainen kohtelu ei tarkoita, että samalla ammattinimikkeellä toimivat tekevät samoja työtehtäviä, vaan kiinnostuksen ja osaamisen jakamisella saadaan parempaa tulosta. Oikeudenmukaisuus ei myöskään tarkoita, että työntekijä saa aina tahtonsa ja mieltymyksensä läpi. (Surakka & Rantamäki 2013, 92-93.)

#### 4.1 Kehityskeskustelu

Vuorovaikutuksen ja rakentavan työilmapiirin kehittämiseen tarvitaan hyviä alaistaitoja, joiden apuvälineenä voidaan pitää kehityskeskusteluja. Vuorovaikutustaidot nousevat esiin kaikkien kesken. Kysellään ja keskustellaan työasioiden tiimoilta. Työyhteisön henkilöstön välillä olennaisia asioita ovat, miten työtoverit suhtautuvat toisiinsa viestinnällä ja käyttäytymisellä. Lisäksi osallistamalla koulutuksiin ja palavereihin, joita ei koskaan olla turhaan järjestämässä lisäävät vuorovaikutustaitoja. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 116.) Vuorovaikutuksen ja viestinnän vastaanottaminen on vaativaa osaamista. Ainutlaatuisuus tekee sen haasteelliseksi,

eikä kerran sanottua asiaa saa sanattomaksi. Pienet väärinkäsitykset voivat suurentua isoiksi ongelmiksi. (Silvennoinen 2004, 76.)

Kehityskeskustelua voidaan pitää hyvänä johtamisen työvälineenä ja työntekijän mahdollisuutena. Työn kehittämisen kannalta on olennaista tietää työntekijän osaaminen ja siinä kehittyminen. Kehittämisen tarpeita tulee säännöllisesti tarkastella ja käyttää koulutuksia työn tukemiseksi. Kehityskeskustelua tulee pitää säännöllisesti ja niissä kehittämistarpeita selvittäminen ja osaamisen alueet käydään läpi. Kehityskeskustelun päätavoite on työhyvinvoinnin edistäminen, työmotivaation lisääminen ja työntekijän osaamisen kehittäminen. Prosessiomainen kehityskeskustelu on vastavuoroista keskustelua, henkilökohtaisuuden huomiointi, palautteen antaminen sekä kehittämisen suunnitelman tekeminen. Kehityskeskustelut ovat luottamuksellisia, jotka antavat monia mahdollisuuksia kehittämiselle. (Laaksonen ym. 2012, 168.)

Palautteen antaminen ja eteenkin rakentavan ja korjaavan palautteen antaminen koetaan usein vaikeaksi. Tunnemaailmaa ja sisintä koskettavat kriittinen palaute. Myönteistä palautetta, joka on suhdetta korjaava ja rakentavaa, voidaan pitää toisen kannustamisen entistä parempaan toimintaan, omaan oppimiseen ja työyhteisön keskinäiseen suhteen parantamiseen. (Silvennoinen 2004, 164-165.)

Keskustelun laatu on merkityksellinen ja on yksi johtamisen menetelmä. Johtamistyössään, kun esimiehet käyttävät innostavia, kannustavia ja rohkaisevia kehityskeskustelua työvälineenä, saa työntekijä voimaantumisen tunteen ja merkityksellisen työn ilon. Tällöin voidaan parantaa työhyvinvointia ja jaksamista, joka taas lisää tuottavuutta ja rakentaa hyvää työilmapiiriä. (Autio, Juuti & Wink 2011, 56-57.)

Kehityskeskustelun tulee olla hyvin suunniteltu ja siinä käydään läpi työtehtävät, suoritusten arviointia uusien tavoitteiden ja osaamisen kehittäminen sekä työyhteisön työoverilliset asiat. Suunnitelmallisen keskustelun tulee olla esimiehen vastuulla, että asiat tulee käytyä läpi, noudattaen vastavuoroista keskustelua, kunnioittamista, rehellisyyteen ja avoimuuteen perustuvaa mielipidevapautta. Useimmissa työyhteisöissä kehityskeskustelua käydään kerran tai kaksi kertaa vuodessa. Tavoitteena ei ole pitää jutustelutuokiota tai palkkakeskustelua, vaan etukäteen suunniteltu keskustelu. Pakonomaisesta tunteesta tulisi päästä yli, koska keskusteluilla on saatu paljon hyvää aikaa työilmapiiriin, työssä jaksamiseen ja parempaan huomiseen. (Laaksonen ym. 2012, 169.)

## 4.2 Työnohjaus

Työnohjausta voi pitää hoitotyön laadun ja tehokkuuden tukena. Työnohjaus on yksi tapa tarkistaa ja kehittää yksilöllistä ja yhteisön toimintaa ja se on hyvä tukimuoto työyhteisössä. Työnohjausta voidaan pitää prosessiluontoisesti, säännöllisin väliajoin. Työnohjaajan tulee olla työyhteisön ulkopuolinen henkilö, joka on kouluttautunut työnohjaukseen. Työnohjaaja antaa tukea ja ohjaa löytämään itse työnteossa tarpeellisia toimintatapoja. (Miettinen, Miettinen, Nousiainen & Kuokkanen 2000, 147-148.)

Sosiaali- ja terveystieteillä on työnohjauksella vankka asema. Työnohjaus on monimuotoista, mutta sitä toisaalta hämmästellään jonkin verran. Tavoitteena ovat selkeästi oma kasvu, työyhteisössä olevien haasteiden kohtaaminen ja kuormittavuuden säätely. Työnohjauksessa pyyhdytään miettimään omaa ja yhteisön toimintaa, seurauksia, tavoitteita sekä lähtökohtia. Työnohjausta käytetään useimmiten ongelmien ratkaisussa, joten suotavaa olisi, että työnohjausta järjestettäisiin aika-ajoin ja otettaisiin se hyvinvoivan työyhteisön työvälineeksi, ammatti-identiteetin kasvuun ja osaamisen ylläpitämiseksi. (Mäkipää 2014, 180-181.)

Työnohjauksellinen toiminta perustuu ratkaisukeskeisyyteen ja käytännöllisyyteen. Nämä nousevat ohjattavan tarpeista liikkeelle. Vuorovaikutus koulutetun ohjaajan ja työntekijöiden välillä on vapauttavaa ja ratkaisuja ongelmiin pyritään löytämään yhdessä. (Rauramo 2012, 158.)

Tutkimuksen mukaan työnohjauksesta on saatu myönteistä kehitystä erilaisten ongelmaratkaisujen löytymiseen ja vuorovaikutustaitojen kehittymiseen. Omien vahvuuksien löytyminen on tuonut itsetuntemusta ja selkiyttänyt omia voimavaroja, jolloin työssä jaksaminen on parantunut. Yksi tärkeimmistä opeista on oman arkikäytännön kyseenalaistaminen ja uuden oppiminen. (Laaksonen ym. 2012, 164-165.)

## 5 Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus kuvata Nerolan palvelukeskuksen henkilökunnan työhyvinvointia. Millaisena työntekijät kokevat työn kuormittavuuden, työilmapiirin ja johtamisen vaikutuksen omaan työssä jaksamiseen. Työhyvinvointikysely toteutettiin Nerolan palvelukeskuksessa syksyn 2014 aikana. Tutkimukseen on asetettu kolme tutkimuskysymystä.

1. Miten työn kuormittavuus vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin?
2. Miten työilmapiiri vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin?
3. Miten johtaminen vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin?

Työstä saatujen vastausten avulla saadaan kuvailtua, kuinka Nerolan palvelukeskuksen henkilökunta voi ja kuinka toimintaa pitäisi kehittää. Kysely toteutettiin lomakkeella, jossa oli kahdeksan avointa kysymystä. Vastausaikaa oli yksi kuukausi, jolla varmistettiin jokaisen työntekijän mahdollisuus osallistua kyselyyn.

## 6 Tutkimusmenetelmälliset ratkaisut

Opinnäytetyö toteutettiin Nerolan palvelukeskuksessa syyskuussa 2014. Yhteistyötä tehtiin palvelukeskuksen esimiehen, luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun kanssa. Heidän kanssaan käytiin palaveria keväällä 2014 siitä, mitä halutaan saada selville ja mitkä ovat ongelma-kohtia heidän työpaikallaan.

Nerolan palvelukeskus on Kärkölen vanhustenkotiyhdistyksen ylläpitämä vanhusten palvelutalo, joka sijaitsee Kärkölässä. Nerolan palvelukeskuksessa on tehostettua palveluasumista, jossa asuntoja on 33. Lisäksi samassa yhteydessä on dementiayksikkö Tammikoto, jossa asuntoja on 16. Nerolan ja Tammikodon asukasmäärä on noin 50 ja asukkaiden keski-ikä 83 vuotta. Muistisairaudet ja ongelmat itsestä huolehtimisessa ovat yleisimmät syyt, joiden vuoksi vanhuksat hakevat paikkaa Nerolasta tai Tammikodosta. (Kyllönen 2014.) Palvelutalossa tarjotaan hoivapalvelun lisäksi ateria-, siivous-, pyykki-, sauna- ja asiointipalvelut. Lähtökohtana hoidossa on kuntouttava työote, jotta asukas pystyy mahdollisimman pitkään asumaan palvelutalossa. (Palvelut 2014.) Henkilökuntaa työskentelee Nerolassa noin 35. Suurin osa koostuu lähihoitajista ja lisäksi palvelukeskuksessa toimii kolme sairaanhoitajaa, kaksi laitoshuoltajaa, kiinteistöhuoltaja sekä kolme keittiötyöntekijää. (Kyllönen 2014.)

### 6.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on tutkittavan ilmiön ymmärtäminen ja kuvaaminen. Tätä tutkimusta käytetään pääasiassa silloin, kun asiasta ei ole valmiina teoreettista tietoa, joka selittäisi tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä. Laadullisella tutkimuksella halutaan saada tietoon, mistä juuri siinä asiassa on kyse. Laadullisessa tutkimuksessa pitää osata asettaa juuri oikeat kysymykset, jotta saadaan vastaus siihen, mitä halutaan tietää. Tutkimuksessa ei käytetä mitään määrällisiä tai tilastollisia menetelmiä, vaan siinä käytetään sanoja ja lauseita selvittämään asiaa, jota tutkitaan. Tutkimus tehdään luonnollisessa ympäristössä ja aineisto voidaan kerätä asianosaisilta esimerkiksi vuorovaikutussuhteessa. Tutkimuksessa otetaan huomioon juuri tutkittavien näkökulma asiaan sekä se millaisia merkityksiä ja näkemyksiä heillä on tästä kyseisestä ilmiöstä. (Kananen 2014, 16-18.)

Laadullista tutkimusta voi toteuttaa monin eri lähestymistavoin, analyysi- ja aineistonkeruumenetelmin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ihmistä tai häneen elämäänsä kokemuksen

perusteella. Tutkitaan siis henkilön elämismailmaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tutkimuksessa yritetään tulkita ja ymmärtää tutkimusaineistoa, päästä vielä syvemmälle asian sisään ja ymmärtää sitä oikein. Pitää myös muistaa, että tutkitaan ihmistä, joten tutkimuksessa pitää katsoa ihmistä kokonaisuutena. Vastauksia kerättyäessä pitää ottaa huomioon muutkin asiat, kuin mitä juuri siinä kohtaa kysytään. (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 83.)

## 6.2 Aineiston keruu

Tutkimusongelman tai tutkimustehtävän perusteella valitaan aineistonkeruumenetelmä. Laadullisen tutkimuksen yleisemmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu ja havainnointi. Näiden lisäksi käytetään paljon eri kirjoitelmia, kertomuksia tai vastauksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Haastattelua voi toteuttaa monin eri tavoin, joista yksi esimerkki on strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu. Kysymykset on valmiiksi aseteltu ja sen mukaan haastattelu etenee. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208-210.) Tässä työssä aineistonkeruumenetelmänä käytetään kyselylomaketta avoimin kysymyksin. Se tarkoittaa kysymysten asettelua lomakkeelle niin, että jokaisella vastaajalla on mahdollisuus vastata omin sanoin omista kokemuksistaan. Edellisen lisäksi kysymykset asetellaan sillä tavoin, että niihin ei voi vastata ainoastaan kyllä tai ei.

## 6.3 Sisällönanalyysi

Laadullisen tutkimuksen tyypillisin analyysi on sisällönanalyysi. Sisällönanalyysissä on viisi eri vaihetta: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu ja tulkinta sekä luotettavuuden arviointi. Sisällönanalyysin tavoite on saada esiteltäviä ilmiötä laajasti, mutta hyvin tiivistetysti. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 165 - 166.) Sisällönanalyysillä siis voidaan analysoida kirjoitettua ja suullista kommunikaatiota, jonka avulla voidaan tarkastella asioiden ja tapahtumien merkityksiä, seurauksia sekä yhteyksiä (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 21). Aineistolähtöisessä analyysissä pyritään saamaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Tutkittavasta ilmiöstä aiemmat oletukset tai havainnot eivät saa vaikuttaa lopputulokseen, koska analyysin tulee aineistolähteistä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.) Tutkimuksen aikana voi tulla esiin myös paljon muita mielenkiintoisia asioita, joita ei juuri tässä asiayhteydessä tutkita. Täytyy silti muistaa, ettei yhteen tutkimukseen voi ottaa liian paljon asiaa, vaan löytää vastaus tutkimusongelmaan. Esille tulleita asioita voi tutkia seuraavassa työssä ja saada näin kehittämisajatuksia. (Kananen 2014, 99.)

Sisällönanalyysia toteutetaan litteroimalla, koodaamalla, luokittelemalla sekä yhdistämällä. Litterointi tarkoittaa esimerkiksi äänitteiden saattamista kirjalliseen muotoon. Tämä vaihe jää tässä työssä kokonaan pois, koska haastattelu toteutetaan kirjallisella kyselyllä. Kun teksti



on litteroitu, on koodauksen aika eli aineistoa pelkistetään. Koodauksella pyritään saada aineisto sellaiseen muotoon, että sitä voidaan käsitellä. Kerätään tekstistä samaa tarkoittavat asiat eli aineistoa yksinkertaistetaan ja pyritään löytämään vastaus ongelmaan. Luokittelussa yritetään löytää samaa tarkoittavat asiat ja laittaa ne yhden käsitteen alle. Laadullisen tutkimuksen analyysi ei ole helppoa, vaan siinä on muistettava pitää koko ajan mielessä asia, johon halutaan vastaus. Vastausta ei aina välttämättä löydy aivan helpolla. (Kananen 2014. 101-115.)

#### 6.4 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa tulisi ottaa huomioon seuraavat seikat: mitä ollaan tutkimassa ja miksi, miksi tämä tutkimus on tutkijalle tärkeä, mitkä ovat olleet oletuksen asiasta etukäteen, miten aineiston keruu on suoritettu, minkälaisin perustein tutkimukseen osallistuvat tiedonantajat valitaan, millaisella aikataululla tutkimus tehdään, miten tutkimusaineisto on koottu ja analysoitu. Tutkimustulokset tulevat helpommin ymmärrettäviksi, kun tutkija raportoi työssään tapahtuneet asiat yksityiskohtaisesti ja selkeästi. Näin ollen lukijat voivat arvioida tutkimuksen tuloksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 139-141.) Tutkijan on arvioitava tutkimuksen mahdollisia riskejä ja haittoja, tutkittavien itsemääräämisoikeutta, yksityisyyttä sekä tietosuojaa. Tutkija on aina itse vastuussa tutkimuksensa eettisyydestä ja ratkaisuisistaan työssään. (Eriksson, Isola, Kyngäs, Leino-Kilpi, Lindström, Paavilainen, Pietilä, Salanterä, Vehviläinen-Julkunen & Åsted-Kurki 2012, 30-31.)

Tutkimuksen ja etiikan yhteys on kahdensuuntainen. Tutkimuksen tulokset vaikuttavat eettisiin ratkaisuihin, mutta taas toisaalta eettiset kannanotot vaikuttaa tutkijan tekemiin ratkaisuihin omassa työssään. Näistä viimeksi mainittu on varsinaisesti tieteen eettisyyttä. Tärkeitä peruskysymyksiä tieteen etiikassa on, millaista on hyvä tutkimus, onko tiedon jano hyväksyttävää kaikissa asioissa, miten tutkimusaiheet valitaan, millaisia tutkimustuloksia tutkija saa tavoitella ja millaisia keinoja hän saa käyttää. Laadullinen tutkimus ei välttämättä ole aina laadukasta. Tutkijan tulee katsoa että, tutkimussuunnitelma on hyvä, valittu tutkimusasetelma on sopivanlainen ja raportointi on asianmukaista. Eettisyyttä mitataan tutkimuksen luotettavuudella sekä sen arvioinnilla. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 125-127.)

Tämän työn luotettavuutta turvataan sillä, että kysely suoritetaan kyselylomakkeella (Liite 2), eikä esimerkiksi haastatteluilla. Kyselyä täyttyessään jokainen voi miettiä asioita rauhassa ja laittaa paperille asioita, joita ei ehkä uskaltaisi ääneen sanoakaan. Kyselylomakkeen mukaan laitetaan saatekirje (Liite 1), jossa kerrotaan kyselyn tarkoitus. Lisäksi saatekirjeessä ilmenee, että kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömänä ja vastaaminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Kyselylomakkeella toteutettu tiedon hankinta voi olla haitallinen silloin, kun ei tiedetä ovatko vastaajat ottaneet asian vakavasti ja vastanneet kysymyksiin huolellisesti ja

rehellisesti. Vastaamatta jättäminen on myös hankala asia, jollei tiedetä, mitä mieltä koko työyhteisö asioista on. (Hirsijärvi ym. 2009, 195.)

## 7 Tutkimuksen tulokset

Vastaukset tutkimuskysymyksiin löytyi helposti, koska vastaukset olivat hyvin samankaltaisia. Ongelmakohtat ja onnistumisen asiat nousivat esiin vastuksista selkeästi. Kyselyitä jaettiin 38 kappaletta, joista vastauksia saatiin 25 kappaletta. Vastausprosentti oli 65,7 %.

Seuraavissa alaluvuissa on kuvattu jokaiseen kysymykseen tulleet samankaltaiset vastaukset. Alkuperäisilmaisuja on listattu vain muutamia ja samankaltaisia ilmaisuja on vastauksissa paljon. Alkuperäisilmaisu on pelkistetty yksinkertaisempaan muotoon, jonka jälkeen niistä on tehty alaluokat ja niistä yläluokat, jolloin on saatu vastaus siihen mitä kysytään. Aineiston käsittelyssä nousi esiin paljon yksittäisiä asioita, joita henkilöt listasivat. Niitä ei ole tutkimuksen tuloksissa käsitelty, etteivät vastaajat henkilöidy, eivätkä ne vaikuta tutkimuksen lopputulokseen.

### 7.1 Miten työn kuormittavuus vaikuttaa henkilökunnan hyvinvointiin?

Tutkimuksessa saatiin selville, että työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työvuorot, työilmapiiri, ammattitaitoinen henkilökunta, toimiva johtaminen sekä fyysinen ja psyykinen terveys. Vastausten perusteella kuormittavia tekijöitä on kiire, joka johtuu pääosin huonosta työn organisoinnista. Suuri sijaisten määrä ja jatkuva perehdyttäminen koettiin kovasti voimia vievänä etenkin, kun sijaiset ovat kouluttamattomia ja heille hoitotyön asiat on pitänyt opettaa alusta lähtien. Huono työvuorojen suunnittelu lisää työuupumusta, koska lyhyillä vapaa jaksoilla ei kerkeä palautua työn aiheuttamasta kuormituksesta.

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu
”Ammattitaitoinen työyhteisö” ”Pätevä työvoima” ”Ammatillinen osaaminen”	- Ammattitaitoinen henkilökunta vaikuttaa työhyvinvointiin
”Työilmapiiri ja yhteishenki” ”Hyvä ja luotettava ilmapiiri” ”Yhteistyö työkavereiden kanssa”	- Työilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin
”Työvuorot” ”Ergonominen työvuorosuunnittelu”	- Työvuorosuunnittelu vaikuttaa työhyvinvointiin
”Oma terveys ja fyysinen kunto” ”Oma psyykinen ja fyysinen terveys” ”Oma terveys ja vapaa-aika”	- Oma fyysinen ja psyykinen terveys vaikuttaa - Vapaa-aika

”Johtamiskulttuuri työyhteisössä” ”Joustaminen molemmin puolin työntekijä- työnantaja” ”Joustavuus puolin ja toisin” ”Hyvä johtaminen kaiken A ja O”	- Johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin
--	---

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammattitaitoinen henkilökunta vaikuttaa työhyvinvointiin</li> <li>- Työilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin</li> <li>- Työvuorosuunnittelu vaikuttaa työhyvinvointiin</li> <li>- Oma fyysinen ja psyykinen terveys vaikuttaa</li> <li>- Vapaa-aika</li> <li>- Johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammattitaito</li> <li>- Työilmapiiri</li> <li>- Työvuorosuunnittelu</li> <li>- Oma terveys</li> <li>- Johtaminen</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammattitaito</li> <li>- Työilmapiiri</li> <li>- Työvuorosuunnittelu</li> <li>- Oma terveys</li> <li>- Johtaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työhyvinvointiin vaikuttavat henkilökunnan ammattitaito, työilmapiiri, työvuorot, terveys ja johtaminen</li> </ul>

Taulukko 1: Mikä on työhyvinvointia?

Suurin osa vastaajista laittoivat työhyvinvointiin vaikuttaviksi asioiksi työvuorot, työilmapiirin, ammattitaitoisen henkilökunnan ja toimivan johtamisen. Näiden lisäksi tärkeänä pidettiin oman terveyden, niin fyysisen kuin psyykkisenkin vaikutusta, johon jokaisella on mahdollisuus tehdä muutoksia itse.

*”Hyvä johtaminen kaiken A ja O”*

Alkuperäisilmaisu	Pelkistetty ilmaisu
<p>”Kouluttamattomien työntekijöiden käyttö rasittaa työyhteisöä”  ”Kouluttamattomien ohjaaminen jatkuvasti”  ”Kouluttamattomat, jopa täysin taitamattomiksi osoittautuvat sijaiset”  ”Vaihtuvat sijaiset ja perehdyttäminen”  ”Työskentely sijaisten kanssa”  Sijaisten määrä vuoroissa runsas, vakituisia vähän”</p> <p>”Pitkät työputket, ykkösvapaat”  ”Usein 1 päivän vapaita, ei kerkeä palautumaan kuormituksesta”  ”Pitkät työvuoro putket yhden päivän vapaila”  ”Pitkät työrupeamat”  ”Huonosti suunnitellut työvuorot”</p> <p>”Jatkuva kiire”  ”Kiire”  ”Työvuorot nykyään vuorosta toiseen selviytymistä”  ”Kiire/organisoinnin puute”  ”Kiireen tuntu”</p> <p>”Epäselytydet toimintavoissa”  ”Sovittujen asioiden noudattamattomuus”  ”Yhteisten sopimusten mitätöinti”  ”Päätöksenteko lyhytjänteistä”  ”Sooloilu”</p> <p>”Asukkailta ja omaisilta tulevat kiitokset ja palautteet”  ”Voimaa saan asukkaista, ainutlaatuisista kohtaamisista”  ”Asukkaiden kommentteista, kiitoksista”  ”Vanhus tarttuu kädestä, hymyilee ja sanoo kiitos tästä päivästä”  ”Vanhuksista saa voimaa jaksaa”  ”Voimaa saan tyytyväisistä vanhuksista”  ”Asukkailta saatu suora palaute”</p> <p>”Työkavereista saa tukea”  ”Työkavereista voimaa”  ”Työkavereiden kiitos auttaa jaksamaan”  ”Positiivinen palaute työkavereilta”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kouluttamattomat sijaiset</li> <li>- Perehdyttäminen ja ohjaaminen</li> <li>- Sijaisia paljon</li>   <li>- Työvuorosuunniteluissa 1 päivän vapaat</li> <li>- Pitkät työputket</li>   <li>- Kiire</li> <li>- Organisointi työvuoroissa</li>   <li>- Sovituista pelisäännöistä ei pidetä kiinni</li> <li>- Joillain omat säännöt työskentelyssään</li>   <li>- Palaute asukkailta</li> <li>- Palaute omaisilta</li> <li>- Talon asukkaat tuovat voimaa</li>   <li>- Työkavereilta saa tuen</li> <li>- Palaute työkavereilta auttaa jaksamaan</li> <li>- Mukavat työkaverit</li> </ul>

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kouluttamattomat sijaiset</li> <li>- Perehdyttäminen ja ohjaaminen</li> <li>- Sijaisia paljon</li>   <li>- Työvuorosuunnittelussa 1 päivän vapaat</li> <li>- Pitkät työputket</li>   <li>- Kiire</li> <li>- Organisointi työvuoroissa</li>   <li>- Sovituista pelisäännöistä ei pidetä kiinni</li> <li>- Joillain omat säännöt työskentelysään</li>   <li>- Talon asukkaat tuovat voimaa jaksaa työssä</li> <li>- Palaute asukkailta</li> <li>- Palaute omaisilta</li>   <li>- Työkavereilta saa tuen</li> <li>- Palaute työkavereilta auttaa jaksamaan</li> <li>- Mukavat työkaverit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijaisten, etenkin kouluttamattomien ohjaus koetaan raskaana</li>   <li>- Huono työvuorosuunnittelu</li>   <li>- Töiden organisointi heikkoa</li>   <li>- Yhteisiä pelisääntöjä ei noudateta</li>   <li>- Asukkaat, omaiset ja heiltä saatu palaute auttaa jaksamaan</li>   <li>- Työkaverit auttavat jaksamaan</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijaisten, etenkin kouluttamattomien ohjaus koetaan raskaana</li> <li>- Huono työvuorosuunnittelu</li> <li>- Töiden organisointi heikkoa</li> <li>- Yhteisiä sääntöjä ei noudateta</li> <li>- Asukkaat, omaiset ja heiltä saatu palaute auttaa jaksamaan</li> <li>- Työkaverit auttavat jaksamaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negatiivisina asioina koetaan etenkin kouluttamattomat sijaiset, huono työvuorosuunnittelu, töiden huono organisointi ja pelisääntöjen noudattamattomuus</li>   <li>- Henkilökunta saa voimaa asukkaista ja työtovereista</li> </ul>

Taulukko 2: Mitkä asiat vaikuttavat negatiivisesti työssä jaksamiseen? Mistä saa voimaa?

Vastauksista ilmeni hyvin paljon asioita, jotka vaikuttavat negatiivisesti työssä jaksamiseen. Suureksi ongelmaksi on noussut sijaisten perehdyttäminen, joka ei ole onnistunut toivotulla

tavalla ajanpuutteen ja suunnittelun takia. Etenkin niissä tapauksissa, joissa sijainen on ollut kouluttamaton, on havaittu paljon ongelmia, jotka vaikuttavat henkilökunnan jaksamiseen.

*”Hoitotyössä tulisi olla vain ammattitaitoista henkilökuntaa, ei naapureita ja tuttuja, jotka ovat joskus nähneet ikääntyneen ihmisen!!”*

Yhdeksi asiaksi nousi työvuorosuunnittelu. Kuluttavana pidetään yhden päivän vapaita ja pitkiä työputkia. Ilta-aamuvuoro yhdistelmät vievät myös voimia monelta jaksaa työrupeamaa. Lisäksi se, ettei työvuoroihin pysty itse vaikuttamaan, koetaan negatiivisena asiana.

*”Usein yhden päivän vapaita, joilla ei ehdi palautua kuormituksesta!”*

Töiden organisointi koetaan heikoksi sekä jaksamista huonontavaksi. Vaikka tehdään päätöksiä siitä, kuinka työt hoidetaan, silti osa henkilökunnasta lipsuu siitä ja näin organisoidut asiat ovat jälleen huonosti, syntyy kiire. Henkilökunta kokee, ettei ole aikaa laadukkaaseen hoitotyöhön, kirjaamiseen tai taukoihin. Osa syynä kiireelle on huonokuntoiset, raskashoittoiset asukkaat, mutta myös tavaroiden etsimiseen ja hakemiseen menee paljon aikaa. Toisaalta aikaa menee paljon turhien asioiden vatvomiseen ja ihmettelyyn, kuinka työ tulisi tehdä. Yhteisiä pelisääntöjä ei ole tai niitä ei noudateta. Jos joitakin päätöksiä on yhdessä palaverissa sovittu, ei päätös ole enää voimassa hetken päästä ja sen jälkeen on tehty jo uusi päätös, vaikkei edellistikään kukaan ole demokraattisella päätöksellä kumonnut.

*”Päätöksenteko on lyhytjänteistä, vanhat päätökset unohdetaan hiljaisesti ja tehdään uusia päälle!”*

*”Liiallinen kiire, ei ehdi tehdä asioita riittävän hyvin!”*

Yhteisistä pelisäännöistä ei pidetä kiinni. Moni hoitaja sooloilee, tekee työtä piittaamatta yhdessä sovituista asioista.

*”Kuormittavuutta lisää yhteisesti sovittujen asioiden noudattamatta jättäminen!”*

*”Ei pidetä sovituista sopimuksista kiinni kuin hetki ja sitten ne lipsuu!”*

*”Toisten työtä sabotoidaan, sääntöjen noudattamatta jättämisellä ja olemalla ”parempi hoitaja”, tehdään niin kuin asukas haluaa, eikä kunnioiteta yhteisiä sopimuksia!”*

Henkilökunta saa voimaa asukkaista ja heiltä saadusta välittömästä palautteesta. Omaisilta saadut palautteet ja heidän kanssaan käydyt keskustelut, jotka koskevat työssä onnistumista, antavat voimaa jaksaa eteenpäin.

*”Vanhus tarttuu kädestä, hymyilee ja sanoo kiitos tästä päivästä, silloin olen tehnyt hyvän työvuoron!”*

Toinen asia, joka koettiin voimaa antavana, ovat työtoverit. Heiltä saa vertaistukea ja huumorintaju auttaa jaksamaan vaikeissakin asioissa. Toisaalta työtoveri voi myös olla se, joka työhyvinvointia huonontaa. Vastauksista selvisi, että työpaikalla puhutaan ”selän takana” pahaa toisista, ollaan väsyneitä turhaan valittamiseen. Useammassa vastauksessa oli mainittu, että työpaikalla esiintyy kiusaamista.

*”Jatkuva kiire ja hektisyys vie työstä mielekkyyden, mutta vertaistuki auttaa jaksamaan, kun saa kuulla, että toisetkin kokee asian samalla tavoin!!”*

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>”Työvuorolistojen suunnittelu ja tasainen kierto”            ”Pätkä aamut pois”            ”Vähintään 2 vp peräkkäin”            ”Mahdollisuus vaikuttaa vapaisiin”            ”Ergonominen työvuorosuunnittelu”            ”Autonominen työvuoro järjestely”</p> <p>”Omasta fyysikasta huolehtiminen”            ”Harrastukset”</p> <p>”Riittävästi välineitä työn tekemiseen”            ”Asukkaille tarpeelliset apuvälineet”            ”Lisää apuvälineitä”            ”Työtilat/välineet asianmukaisessa kunnossa”</p> <p>”Työn organisointi”            ”Sovituista asioista kiinnipitäminen”            ”Yhteiset sopimukset ja niiden mukaan toimiminen”            ”Pidetään sovituista sopimuksista kiinni”            ”Työnorganisointia - selkeät ohjeet”</p> <p>”Työnkierto Tammikodon ja Nerolan välillä”            ”Työnkierto”</p> <p>”Turvapuhelin järjestelmä uusittava”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergonomisella työvuorosuunnittelulla voisi vaikuttaa työssä jaksamiseen</li> <li>- Mahdollisuus vaikuttaa työvuorojen suunnitteluun vaikuttaa työssäjaksamiseen</li> <li>- Omasta fyysisestä kunnosta huolehtiminen</li> <li>- Riittävät apuvälineet edesauttaisivat jaksamista</li> <li>- Muutenkin työskentely välineitä tarpeeksi</li> <li>- Sovituista asioista tulisi pitää kiinni, jokaisen!</li> <li>- Työn organisointi auttaisi jaksamaan</li> <li>- Selkeitä ohjeita kaivataan</li> <li>- Työnkiertoa Nerolan ja Tammikodon välillä pidetään jaksamisen keinona</li> </ul>

<p>”Turvapuuhelinsysteemi ei toimi”  ”Hälytintjärjestelmä vanhanaikainen”</p> <p>”Ulkopuolinen työnohjaus”  ”Jaksamista lisäisi myös ulkopuolinen työnohjaus”  ”Työnohjausta?”</p> <p>”Johtajalta saatu kiitos”  ”Kannustus esimieheltä”  ”Työnantajan positiivinen palaute”</p> <p>”Työtoverin kiitos ja palaute”  ”Kannustus työkaverilta”  ”Vertaistuki”  ”Työkaverin kunnioittaminen/kuuntelu”  ”Toisten arvostaminen”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uusi, toimiva hoitajakutsujärjestelmä vaikuttaisi henkilökunnan jaksamiseen</li> <li>- Ulkopuolisen pitämä työnohjaus</li> <li>- Positiivinen palaute esimieheltä ja johdolta</li> <li>- Kannustusta esimieheltä</li> <li>- Palaute ja kannustus työtovereilta</li> <li>- Työtoverin arvostaminen</li> </ul>
--	---

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergonomisella työvuorosuunnittelulla voisi vaikuttaa työssä jaksamiseen</li> <li>- Mahdollisuus vaikuttaa työvuorojen suunnitteluun vaikuttaa työssäjaksamiseen</li> <li>- Omasta fyysisestä kunnosta huolehtiminen</li> <li>- Riittävät apuvälineet edesauttaisivat jaksamista</li> <li>- Muutenkin työskentely välineitä tarpeeksi</li> <li>- Sovituista asioista tulisi pitää kiinni, jokaisen!</li> <li>- Työn organisointi auttaisi jaksamaan</li> <li>- Selkeitä ohjeita kaivataan</li> <li>- Työnkiertoa Nerolan ja Tammikodon välillä pidetään jaksamisen keinona</li> <li>- Uusi, toimiva hoitajakutsujärjestelmä vaikuttaisi henkilökunnan jaksamiseen</li> <li>- Ulkopuolisen pitämä työnohjaus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergonominen työvuorosuunnittelu</li> <li>- Autonominen työvuorosuunnittelu</li> <li>- Itsestä huolehtiminen</li> <li>- Tarpeeksi välineitä työn tekemiseen</li> <li>- Säännöt</li> <li>- Selkeät ohjeet</li> <li>- Organisointi</li> <li>- Työnkierto</li> <li>- Toimiva hoitajakutsujärjestelmä</li> <li>- Työnohjaus</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positiivinen palaute esimieheltä ja johdolta</li> <li>- Kannustusta esimieheltä</li> <li>- Palaute ja kannustus työtovereilta</li> <li>- Työtoverin arvostaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palaute esimieheltä ja johdolta</li> <li>- Työtoverin kunnioitus</li> </ul>
--	--

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergonominen työvuorosuunnittelu</li> <li>- Autonominen työvuorosuunnittelu</li> <li>- Itsestä huolehtiminen</li> <li>- Tarpeeksi välineitä työn tekemiseen</li> <li>- Säännöt</li> <li>- Selkeät ohjeet</li> <li>- Organisointi</li> <li>- Työnkierto</li> <li>- Toimiva hoitajakutsujärjestelmä</li> <li>- Työnohjaus</li> <li>- Palaute esimieheltä ja johdolta</li> <li>- Työtoverin kunnioitus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työssäjaksamista voi edesauttaa työvuorosuunnittelulla, fyysisestä kunnosta huolehtimalla, johdolta ja työtoverilta saadulla kiitoksella, selkeillä säännöillä ja ohjeilla, työnohjauksesta ja työnkierrosta olisi apua myös. Toimiva hoitajakutsujärjestelmä!</li> </ul>

Taulukko 3: Miten työssäjaksamista voisi edesauttaa?

Vastauksista nousi esille, että tärkeä työssäjaksamista edistävä asia on hyvä työvuorosuunnittelu. Ongelmia helpottaisi ergonominen työvuorosuunnittelu. Suunniteltaessa työvuoroja ei tulisi olla yhden päivän vapaita, pitkiä työrupeamia tai iltavuoro-aamuvuoroyhdistelmää. Henkilökunta haluaisi itse vaikuttaa työvuorojen suunnitteluun, joka mahdollistuisi autonomisessa työvuorosuunnittelussa.

*”Ergonominen työvuorosuunnittelu, 1 päivän vapaita vain poikkeuksena!”*

Omasta fyysisestä kunnosta huolehtiminen on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Vapaa-aikana tulisi nauttia perheestä ja ystäväistä, harrastaa ja tehdä muuta mielekästä, jotta jaksaa taas arkista aherrusta.

*”Sen vähäisen vapaa-ajan mitä kolmivuorotyöläiselle suodaan kun käyttää omaa jaksamista tukeviin toimintoihin!”*

Välineitä työn tekemiseen pitäisi olla saatavilla helposti. Tällä hetkellä menee liikaa aikaa erilaisten tavaroiden etsimiseen ja hakemiseen. Lisäksi asukkailla tulisi olla enemmän apuvälineitä henkilökunnan ja asukkaiden turvallisuuden vuoksi. Apuvälineet tulisi saada nopeasti, eikä sitten joskus.

*”Oikeanlaiset apuvälineet ja hoitotarvikkeet hyvissä ajoin asukkaalle!”*

Työlle kaivataan selkeitä ohjeita. Ohjeiden tulisi olla pysyviä, eikä niitä tule muuttaa viikoittain, vaan katsotaan tarpeeksi kauan, toimivatko ne. Jollei, niin siinä tapauksessa asiat käsiteltäisiin yhdessä palaverissa ja tehdään uusi päätös, kun edellinen on kumottu. Yhdessä sovitut säännöt on tehty sitä varten, että jokainen työntekijä niitä noudattaa. Kenenkään ei tulisi sooloilla, yrittää olla ”mukava” hoitaja, joka tekee miten asukas haluaa tai miten hoitaja itse haluaa, vaarantaen mahdollisesti oman ja asukkaan turvallisuudenkin samalla. Työnorganisointia helpottaisi selkeä työnjako, joka tehdään aina työvuoron alkaessa. Hoitotyöstä vastaava hoitaja jakaa työt ja huolehtii, että kaikki asiat tulevat päivän aikana tehdyksi. Jokainen on kuitenkin vastuussa, että hoitaa omat työnsä vuoron aikana.

*”Hoitotyöstä vastaavien sairaanhoitajien, ns. tiiminvetäjien roolin vahvistaminen, että työntekijä saisi ohjausta, tukea ja asiallista palautetta!”*

Työnkiertoa Nerolan ja Tammikodon välillä pidetään yhtenä keinona tukea jaksamista. Hoitajat pääsisivät erilaisiin töihin, kun pääsevät hetkeksi pois ”omalta alueelta”. Se toisi mielekkyyttä työskentelyyn ja toisaalta uusia näkökulmia siihen, mitä talon sisällä tapahtuu.

*”Työnkierto Nerolan ja Tammikodon välillä ilman jupinoita!”*

Konkreettinen asia, joka nousi työtä helpottavaksi asiaksi, on uusi ja toimiva hoitajakutsujärjestelmä, joka ei kuormittaisi ainoastaan yhtä henkilöä. Tällä hetkellä henkilö on se, jolla puhelin on taskussa. Järjestelmän tulisi olla sellainen, joka tavoittaa heti kaikki hoitajat. Näin ollen jokainen pystyisi huolehtimaan omista asukkaistaan työvuoron ajan. Asukkaiden hoidossa olisi jatkuvuutta ja työn organisointi helpottuisi.

*”Hälytysjärjestelmä on aikansa elänyt!!”*

*”Turvapuhelinsysteemi uusittava!!”*

Johdolta ja esimieheltä saatu kiitos ja positiivinen palaute vaikuttaisivat edullisesti henkilökunnan jaksamiseen. Arvostuksen tunteesta saisi eväitä jaksaa jokapäiväisessä työssä. Myös kunnioitus ja kiitos työtovereilta olisivat tärkeitä asioita. Ulkopuolista työohjausta kaivattiin monessa vastauksessa.

*”Johtoporras voisi toisinaan sanoa sen kiitoksen tekemästämme työstä!”*

*”Työnantajan positiivinen palaute!”*

*”Kunnioitetaan toisen tekemää työtä ja ollaa itselle ja toiselle armollisia!”*

## 7.2 Miten työilmapiiri vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin?

Työilmapiiri Nerolan palvelukeskuksessa koetaan kovin vaihtelevaksi, osa työntekijöistä kokee sen jopa huonoksi. Toisen työtä arvostellaan, mikä johtunee henkilökunnan väsymyksestä. Tämä taas on seurausta lisääntyneestä, raskaaksi muuttuneesta hoitotyöstä. Väsymyksen myötä henkilökuntaa on usein sairaslomilla, jotka korvataan sijaisilla. Heidän kanssaan työskenteleä koetaan toisinaan raskaaksi ja oravanpyörä on valmis. Työilmapiiriä nakertaa myös yhteisten pelisääntöjen noudattamattomuus tai niiden puuttuminen, mikä tuli esille edellisen tutkimuskysymyksen vastauksista.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>”Vaihtelee kovasti”            ”Hetkittäin hyvää ja huumoririkasta, mutta toisinaan räjähdysaltista”            ”Mielestäni kohtalainen”            ”Yleisesti ihan ok”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri vaihtelee työporukasta riippuen</li> </ul>
<p>”Huono”            ”Haastava, kyräilevä”            ”Ehkä hiukan hankala naisvoittoisen porukan vuoksi”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri koetaan huonoksi</li> </ul>
<p>”Heikoimmat yksilöt jäävät voimakkaiden persoonien varjoon”            ”Hiljaisemmat/rauhallisemmat persoonat jyrätään”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiljaiset työntekijät jäävät voimakkaiden persoonien varjoon</li> </ul>
<p>”Muutama ihminen saa jatkuvalla toisten arvostelulla muiltakin mielialan laskemaan”            ”Paljon toisen työn arviointia”            ”Kiusaamista ja ohittamista”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toisen työtä ei kunnioiteta, arvostellaan ja kiusataan</li> </ul>
<p>”Ilmapiirin myrkyttäjiä löytyy”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selän takana puhuminen huonontaa työilmapiiriä</li> </ul>

<p>”Selän takana puhutaan valitettavan paljon pahaa toisista”  ”Palautetta selän takana, kuppikunnissa”</p> <p>”Väsyminen, henkinen ja fyysinen näky ”ei kiinnosta -asenteena”  ”Kaikki menee jaksamisen ääri rajoilla”  ”Työntekijöillä paljon henkistä ja fyysistä väsymistä”</p> <p>”Työyhteisön jäseniä helppo lähestyä”  ”Pääsääntöisesti työkaverit ammattitaitoisia, joihin voi luottaa”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Henkilökunta väsynyttä lisääntyneeseen työmäärään, se vaikuttaa työilmapiiriin negatiivisesti</li> <li>- Työtovereita on helppo lähestyä ja heiltä saa tukea tarvittaessa</li> </ul>
---	---

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri vaihtelee työporukasta riippuen</li> <li>- Työilmapiiri koetaan huonoksi</li> <li>- Hiljaiset työntekijät jäävät voimakaiden persoonien varjoon</li> <li>- Toisen työtä ei kunnioiteta, arvostellaan ja kiusataan</li> <li>- Selän takana puhuminen huonontaa työilmapiiriä</li> <li>- Henkilökunta väsynyttä lisääntyneeseen työmäärään, se vaikuttaa työilmapiiriin negatiivisesti</li> <li>- Työtovereita on helppo lähestyä ja heiltä saa tukea tarvittaessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri vaihtelevaa</li> <li>- Työilmapiiri huono</li> <li>- Hiljaiset työntekijät jyrätään</li> <li>- Toisen työtä ei kunnioiteta</li> <li>- Selän takana toisen moittiminen</li> <li>- Henkilökunnan väsymys vaikuttaa</li> <li>- Työtovereilta tuki</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri vaihtelevaa</li> <li>- Työilmapiiri huono</li> <li>- Hiljaiset työntekijät jyrätään</li> <li>- Toisen työtä ei kunnioiteta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työilmapiiri vaihtelevaa, huonoa. Hiljaiset työntekijät eivät saa ääntä kuuluviin, työn kunnioitus puuttuu, puhutaan pahaa toisista, henkilökunta väsynyttä, mutta saa kuitenkin tuen toisiltaan</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selän takana toisen moittiminen</li> <li>- Henkilökunnan väsymys vaikuttaa</li> <li>- Työtovereilta tuki</li> </ul>	
--	--

Taulukko 4: Millaiseksi koet työilmapiirin työpaikallasi?

Suurin osa vastaajista kuvasi työilmapiirin vaihtelevaksi. Osassa vastauksista työilmapiiri koettiin huonoksi jatkuvasti. Ainoastaan kolmessa vastauksessa kuvattiin työilmapiiri hyväksi ja viihtyisäksi palvelukeskuksessa. Toisten kanssa työvuorot sujuvat oikein hyvin, kun joidenkin kanssa työn tekeminen on vaikeaa.

*”Parannettavaa on, mutta mielestäni ilmapiiri ei ole huonoimmasta päästä!!”*

*”Joidenkin hoitajien asenne, käytös ja puheet luovat ikävää ja negatiivista ilmapiiriä!!”*

Hiljaisemmat henkilöt eivät saa ääntään kuuluville, kun vahvat persoonat jyräävät. Palaverissa ei kuulla kuin kovaäänisimpiä.

*”Hiljaisemmat/ rauhallisemmat persoonat jyrätään, eivätkä ehkä uskalla/ viitsi tuoda mielipiteitään asioista esille, eikä niitä juuri kysytäkään!!”*

*”Ääneen ei uskalleta sanoa kaikkea mikä mättää!!”*

*”Työpaikalla on vahvaluontoisia ihmisiä ja mielipiteitä joista ei olla valmiita yhtään joustamaan!!”*

Useassa vastauksessa tuli ilmi, että henkilökunta kokee, etteivät työtoverit arvosta toisen antamaa panosta työhön. Katsotaan ”nenänvartta pitkin” ja arvostellaan toisen tekemää työtä. Osa näkee ainoastaan oman toimintansa oikeaksi, jolloin ei pysty arvostamaan toisen tapaa tehdä työtä.

*”Joidenkin kanssa tulee tunne, ettei itse osaa mitään!!”*

*”Korostetaan omaa tekemistä, jotta muut näyttäytyisivät huonossa valossa!!”*

Monessa vastauksessa häiritsevänä pidettiin selän takana puhumista. Kuvattiin, kuinka toisten työtä arvostellaan asianosaisen poissa ollessa, eikä palaute mene hänen tietoonsa. Työpaikalla esiintyy ”kuppikuntia”, joissa näitä asioita erityisesti puidaan. Se huonontaa työilmapiiriä huomattavasti.

*”Paljon toisen työn arviointia ja palautetta selän takana kuppikunnissa!!”*

*”Muutama ihminen saa jatkuvalla toisten arvostelulla muiltakin mielialan laskemaan!!”*

Henkilökunta on fyysisesti ja henkisesti väsynyt lisääntyneeseen työmäärään. Siitä seurauksena sairaslomia, joihin otetaan sijaisia. Heidän perehdyttämisenä vie voimia ja aikaa työstä. Oravanpyörä olisi jollain keinoin saatava pysähtymään.

*”Työntekijöillä on paljon fyysistä ja henkistä väsymistä, koska asukkaiden hoitoisuus on lisääntynyt lyhyessä ajassa huomattavasti, etenkin Nerolassa!!”*

*”Sairaslomat rasittaa ja lomat, kun joudutaan tekemään vajaalla koko ajan!!”*

*”Sairas poissa olot, sijaisten hankinta ja sijaisten kanssa työskentely rasittaa!!”*

Ajoittain huonoa työilmapiiriä ilostuttavat kuitenkin työtoverit, joilta saa tukea ja joiden kanssa puhalletaan yhteen hiileen. Silloin on mukavaa, työt sujuvat ja huono ilmapiiri on pois.

*”Miltei aina pystyy kysymään mitä vain, yhdessä mietitään ja työkavereilta saa tuen!!”*

*”Hetkittäin hyvää ja huumoririkasta, mutta toisinaan räjähdysaltista!!”*

*”Työkavereiden kanssa on kiva tehdä työtä!!”*

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>”Yhteistyö siivoojien, talonmiehen ja keittiön kanssa toimii hyvin”            ”Yhteistyö sujuu pääosin hyvin”            ”Vaihtelevasti”</p> <p>”Vastakkain asettelu Nerola- Tammikoto on selkeää”            ”Nerolan ja Tammikodon välillä kuilua, epä-tietoisuutta ja ennakkoluuloja”</p> <p>”Tiedotuskäytäntö ongelmaa”            ”Kärsimme kommunikaatio vähäisyydestä”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö keittiön, siistijöiden, kiinteistönhuollon ja hoitohenkilökunnan välillä koetaan pääasiassa hyväksi</li> <li>- Nerolan ja Tammikodon välillä yhteistyö ei toimi, työn kuormittavuudesta eri näkemykset</li> <li>- Tiedon siirrossa ongelmaa eri tiimien välillä (Tammikoto, Nerola, siistijät, keittiö, kiinteistönhuolto)</li> </ul>

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö keittiön, siistijöiden, kiinteistöhuollon ja hoitohenkilökunnan välillä koetaan pääasiassa hyväksi</li> <li>- Nerolan ja Tammikodon välillä yhteistyö ei toimi, työn kuormittavuudesta eri näkemykset</li> <li>- Tiedon siirrossa ongelmaa eri tiimien välillä (Tammikoto, Nerola, siistijät, keittiö, kiinteistöhuolto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö toimivaa eri tietojen välillä</li> <li>- Yhteistyö Nerolan ja Tammikodon välillä huonoa</li> <li>- Tieto ei siirry tiimien välillä</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö toimivaa eri tietojen välillä</li> <li>- Yhteistyö Nerolan ja Tammikodon välillä huonoa</li> <li>- Tieto ei siirry tiimien välillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteistyö toimii pääasiassa hyvin, paitsi Nerolan ja Tammikodon välillä. Tiedonkulussa ongelmaa.</li> </ul>

Taulukko 5: Miten yhteistyö muun henkilökunnan kanssa toimii?

Yhteistyö koetaan pääasiassa toimivaksi hoitohenkilökunnan, siistijöiden, keittiönväen ja kiinteistöhuollon välillä. Yhteistyöhön Nerolan ja Tammikodon henkilökunnan välillä vastaajat eivät olleet tyytyväisiä. Suurimmaksi syyksi nousi Tammikodon työntekijöiden ymmärtämättömyys Nerolan puolen suurta työtaakkaa kohtaan. Nerolan henkilökunta vaatii Tammikodon puolelta apua, kun aikaa ei ole suoriutua pakollisista töistä. Tammikodosta tästä asiasta ollaan selkeästi eri mieltä, ettei työvoima riitä heidänkään puolella.

*”Hyvin toimii, helppo olla tarvittaessa yhteistyössä, asiallista ja neuvovaa toimintaa!!”*

*”Nerolan ja Tammikodon välillä on kuilua, epätietoisuutta ja ennakkoluuloja!!”*

*”Koen, että Tammikodon hoitajista osa ovat näreissään, että joutuvat avustamaan Nerolan puolelle ja työnkierrosta myöskin!!”*

*”Työpuolien (Nerola-Tammikoto) mitoituksia tulisi miettiä, tasa-arvoisen hoitotyön laatu pitäisi olla samanarvoista koko talossa”*

Nerolan ja Tammikodon hoitajat, siistijät, keittiöhenkilökunta sekä kiinteistönhuolto kärsivät keskinäisestä kommunikaation puutteesta. Tieto ei välity ajallaan toiselle tiimille, on epätietoisuutta ja näin ollen väärinkäsityksiä.

*"Kaikki asiat ei kulje ajoissa eri toimijoiden kesken, tiedotuskäytäntö ongelmaa!!"*

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>"Pyrin tekemään aloitteita/ehdotuksia palaverissa"</p> <p>"Pyrin ottamaan epäkohdat avoimesti esiin"</p> <p>"Tarttua epäkohtiin ja kertoa niistä esimiehelle"</p> <p>"Rohkeutta puuttua epäkohtiin"</p> <p>"Pyrin kunnioittamaan toisen työtä kunhan lopputulos pysyy sovitussa"</p> <p>"Kunnioitetaan toisen työntekijän tapaa työskennellä"</p> <p>"Teen työvuoroni niin hyvin kun osaan ja pystyn"</p> <p>"Omalta osaltani voin olla luotettava, ahkera ja ystävällinen"</p> <p>"Avointa keskustelua"</p> <p>"Enemmän yhteen hiileen puhaltamista"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puututaan ajoissa epäkohtiin ja tehdään uusia ehdotuksia</li> <li>- Kunnioitetaan toisen tapaa työskennellä</li> <li>- Jokainen tekee työnsä niin hyvin kuin pystyy</li> <li>- Avointa keskustelua työntekijöiden välillä</li> </ul>

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puututaan ajoissa epäkohtiin ja tehdään uusia ehdotuksia</li> <li>- Kunnioitetaan toisen tapaa työskennellä</li> <li>- Jokainen tekee työnsä niin hyvin kuin pystyy</li> <li>- Avointa keskustelua työntekijöiden välillä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Epäkohtiin puuttuminen ja uudet ajatukset</li> <li>- Kunnioitetaan työtoveria</li> <li>- Tehdään työ niin hyvin kuin suinkin</li> <li>- Avointa keskustelua</li> </ul>



Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Epäkohtiin puuttuminen ja uudet ajatukset</li> <li>- Kunnioitetaan työtoveria</li> <li>- Tehdään työ niin hyvin kuin suinkin</li> <li>- Avointa keskustelua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puututaan epäkohtiin ja tuodaan esille uusia ideoita, kunnioitetaan työtoveria, tehdään työ hyvin ja keskustellaan avoimesti</li> </ul>

Taulukko 6: Millaisia keinoja olisi työntekijänä hyvinvoinnin kehittämiseksi?

Epäkohtiin puuttumisella henkilökunta voisi parantaa työhyvinvointia. Palaveriinhin tuodaan asioita, jotka kehittäisivät toimintaa. Pitäisi olla uskallusta tuoda asiat esille, vaikkei niistä keskustelu aina helppoa olisikaan. Se on kuitenkin parempi vaihtoehto kuin selän takana asioiden vatvominen. Jollei henkilökunta pysty itse tuomaan asiaa palaveriin yhteiseen keskusteluun, odotetaan, että esimies tekee sen. Asioihin toivotaan puuttumista entistä nopeammalla aikataululla.

*”Nostan asioita palavereissa esille ja ehdotan ratkaisumalleja niitä keksiessäni!!”*

Jokainen työntekijä tekee työnsä niin hyvin kuin pystyy. On mukava työtoveri, johon toiset voivat luottaa työasioissa. Ei narista turhista asioista, joihin kukaan ei voi toiminnallaan vaikuttaa. Joissakin vastauksista muistuteltiin, että on kohteliasta tervehtiä työtoveria työvuoron alussa, se loisi mukavamman ilmapiirin.

*”Teen oman osuuteni hommista ja olen luottamuksen arvoinen työkaveri!!”*

*”Pyrin positiivisuuteen ja autan työkaveria!!”*

Avoin keskustelu nousi tärkeäksi asiaksi työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Asioista on keskusteltava yhdessä palavereissa tai muuten henkilökunnan kesken. Selän takana puhuminen ei vie asiaa eteenpäin.

*”Avoimen, rakentavan keskustelun mahdollistaminen työyhteisössä!!”*

### 7.3 Miten johtaminen vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin?

Osa vastaajista kokee johtamisen Nerolan palvelukeskuksessa hyväksi. Esimies on helposti lähestyttävä ja hänen toimintaansa ollaan tyytyväisiä. Johtokunta koetaan täysin vieraaksi, eikä sen toiminnasta henkilöstöllä ole käsitystä, vaikka se päättää yhdistystä koskevista tärkeistä asioista. Tähän asiaan on ehdotettu johdon astumista enemmän henkilöstön tietoisuuteen esimerkiksi osallistumalla säännöllisesti henkilöstöpalaveriinhin.

Henkilökunta kokee, että lähiesimiehellä on aivan liikaa työtä ja vastuuta harteillaan. Työtä toivotaan jaettavan enemmän hoitotyöstä vastaaville sairaanhoitajille, jotta esimies pystyisi paremmin keskittymään varsinaiseen tehtäväänsä, johtamiseen. Tämä vaikuttaisi edullisesti koko henkilökunnan työhyvinvointiin.

Esimieheltä toivotaan enemmän positiivista palautetta ja kiitosta tehdystä työstä. Tällä hetkellä henkilökunta kokee saavansa palautteen ainoastaan negatiivisista asioista. Henkilökunta ehdottaa esimiehen tutustuvan hoitotyöhön eri vuoroissa niin Nerolan kuin Tammikodonkin puolella. Näin olisi helpompi pohtia resursseja ja vastauksia henkilökunnan kysymyksiin, kun olisi realistinen kuva, mitä käytännön työ tällä hetkellä on.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>”Lähiesimies → hyväksi”            ”Pääasiassa hyväksi”            ”Olen tyytyväinen”            ”Suhde henkilöstöön on läheinen”            ”Johtaminen on asiallista ja ammattitaitoista”</p> <p>”Vastaava hoitaja ylityöllistetty”            ”Liian kuormitettu kaikkine hommineen”</p> <p>”Henkilökemiat vaikuttaa liikaa”            ”Eri säännöt eri ihmisillä”            ”Eriarvoiset asemat hoitajilla”</p> <p>”Lähiesimies kiittää harvemmin ja sortuu ongelmien kiertelyyn”            ”Positiivista palautetta olisi kiva saada”            ”Kannustusta ja kiitosta ei saa”            ”Palautetta toivoisi enemmän, erityisesti positiivista”</p> <p>”Esimies puuttuu aktiivisesti hoitotyöhön, vaikkei realistista käsitystä hoitajien tämän hetkisestä työstä”            ”Lähiesimies ei osallistu hoitotyöhön lainkaan, silti hän on se joka näistä asioista päättää”</p> <p>”VKY:n johto on liian kasvoton”            ”Taloa johtaa johtokunta, joka itselleni ainakin täysin tuntematon”            ”Myös johtokunta voisi joskus piipahtaa”            ”Johtokunta työyhteisön jäsenille tuntematon”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen koetaan hyväksi</li>   <li>- Esimiehellä liikaa työtä</li>   <li>- Koetaan, että henkilökuntaa kohdellaan eriarvoisesti</li>   <li>- Kiitosta ja positiivista palautetta ei saa esimieheltä</li>   <li>- Koetaan, että esimies puuttuu hoitotyöhön, vaikkei tiedä mitä siellä käytännössä tapahtuu</li>   <li>- Johtokunta päättää tärkeistä asioista, silti sen on aivan tuntematon henkilöstölle</li> </ul>

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen koetaan hyväksi</li> <li>- Esimiehellä liikaa työtä</li> <li>- Koetaan, että henkilökuntaa kohdellaan eriarvoisesti</li> <li>- Kiitosta ja positiivista palautetta ei saa esimieheltä</li> <li>- Koetaan, että esimies puuttuu hoitotyöhön, vaikkei tiedä mitä siellä käytännössä tapahtuu</li> <li>- Johtokunta päättää tärkeistä asioista, silti sen on aivan tuntematon henkilöstölle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen hyvää</li> <li>- Esimies ylityöllistetty</li> <li>- Eriarvoinen kohtelu</li> <li>- Kiitosta ei saa</li> <li>- Esimies puuttuu hoitotyöhön ilman käytännön tietoa</li> <li>- Johtokunta tuntematon</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen hyvää</li> <li>- Esimies ylityöllistetty</li> <li>- Eriarvoinen kohtelu</li> <li>- Kiitosta ei saa</li> <li>- Esimies puuttuu hoitotyöhön ilman käytännön tietoa</li> <li>- Johtokunta tuntematon</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtaminen koetaan hyväksi, esimies ylityöllistetyksi ja puuttuu liikaa hoitotyöhön, henkilökunta eriarvoisessa asemassa, positiivista palautetta ei saa ja johtokunta on tuntematon henkilöstölle</li> </ul>

Taulukko 7: Millaiseksi johtaminen koetaan työpaikalla?

Osassa vastauksista johtamiseen oltiin tyytyväisiä ja johtaminen koetaan hyväksi ja asialliseksi.

*”Johtaminen on asiallista ja ammattitaitoista!!”*

Henkilökunta kokee, että esimiehellä on liikaa työtä. On liikaa yhdelle ihmiselle, kun pitää selviytyä hallinnollisista töistä ja silti tiedostaa koko ajan, mitä hoitotyön kentällä tapahtuu.

*”Esimies ei aina hahmota rooliaan kasvaneessa työyhteisössä, liian kuormitettu kaikkine hommineen!!”*

Monessa vastauksessa tuli esille, että henkilökuntaa kohdellaan eriarvoisesti. Toiset saavat erilailla valtaa ja oikeuksia tehdä työtä. Koetaan, että esimieheltä saa vastauksen kysymykseen sen mukaan, kuka kysymyksen esittää. Toivotaan enemmän tasapuolisuutta.

*”Eriarvoiset hoitaja asemat näkyy liikaa työssä!!”*

Vastausten perusteella kiitos ja positiivinen palaute esimieheltä ovat asiat, joita kaivataan. Palautteen antaminen esimiehelle koetaan vaikeaksi, koska esimiehen taito ottaa palautetta vastaan koetaan heikoksi.

*”Esimiehellä ei ole kykyä ottaa, eikä antaa palautetta!!”*

*”Toivoisin enemmän kiitosta tehdystä työstä!!”*

Ongelmalliseksi koetaan, kun esimies puuttuu liiaksi hoitotyöhön, tietämättä ja kokematta mitä kentällä oikeasti tapahtuu. Henkilökunta kokee, ettei esimiehellä ole käsitystä hoitotyön kasvaneesta kuormituksesta niin fyysisestä kuin henkisestäkin. Koetaan ettei esimiehellä ole riittävästi tietoa käytännön työstä, joten hänen ei tulisi puuttua niin vahvasti hoitotyöhön tai päätöksentekoon kentällä tapahtuvista asioista. Lisäksi koettiin, että esimies jakaa vastuualueita henkilökunnalle, mutta ei silti luota, että asiat hoituvat.

*”Esimies puuttuu aktiivisesti hoitotyöhön, vaikka ei realistista käsitystä hoitajien tämän hetkisestä työstä!!”*

Johtokunta on työyhteisölle täysin vieras. Henkilökuntaa huolestuttaa, kun tärkeistä asioista päättävät henkilöt, joita he eivät tunne. Johtokunnan jäsenten roolit ja tehtävät ovat täysin tuntemattomia.

*”En edes tiedä ketä johtokuntaan kuuluu, mikä heidän rooli on!!”*

*”Johtokunta itselle täysin tuntematon, sen toiminnasta ei voi kun toivoa saavansa lisää tietoa!!”*

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<p>”Vastaava hoitaja voisi tehdä tutustumisluonteisesti muutaman hoitovuoron”</p> <p>”Esimies voisi välillä olla kentällä, hahmottaisi asukkaiden kunnon ja työn raskauden”</p> <p>”Enemmän empatiaa”</p> <p>”Johtaminen vähä kylmää virkamiesmaista”</p> <p>”Empatia kyvyn puute”</p> <p>”Sairaanhoitajalle vieläkin enemmän kenttätöiden vastuuta”</p> <p>”Sairaanhoitajille enemmän vastuuta”</p> <p>”Eri henkilö paperitöihin ja hoidolliseen johtamiseen”</p> <p>”Esimiehen työn selkeyttäminen”</p> <p>”Työn delegointi - kaikki turhat tehtävät pois esimieheltä”</p> <p>”Tasa-arvoinen, oikeudenmukainen kohtelu”</p> <p>”Tasapuolisuutta”</p> <p>”Tasa-arvoinen kohtelu”</p> <p>”Johtokunta mukaan palaveriin”</p> <p>”Johdon kuulumiset esim. kerran vuodessa”</p> <p>”Hallitus mukaan palaveriin ja esittäytyä”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esimies käytännön hoitotyöhön kokeilumielessä</li> <li>- Esimieheltä toivotaan empatia kykyä, tukea haastavissa tilanteissa</li> <li>- Sairaanhoitajille enemmän vastuuta hoitotyöstä</li> <li>- Esimieheltä sellaiset työt pois, jotka koskevat suoraan hoitotyötä</li> <li>- Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti</li> <li>- Johtokunnan esittäytymistä ja kuulumiset säännöllisesti</li> </ul>

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esimies käytännön hoitotyöhön kokeilumielessä</li> <li>- Esimieheltä toivotaan empatia kykyä, tukea haastavissa tilanteissa</li> <li>- Sairaanhoitajille enemmän vastuuta hoitotyöstä</li> <li>- Esimieheltä sellaiset työt pois, jotka koskevat suoraan hoitotyötä</li> <li>- Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti</li> <li>- Johtokunnan esittäytymistä ja kuulumiset säännöllisesti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esimies tutustumaan hoitotyöhön, eri vuoroihin</li> <li>- Empatiaa ja tukea haastavissa tilanteissa</li> <li>- Enemmän vastuuta sairaanhoitajille</li> <li>- Tasa-arvoinen kohtelu</li> <li>- Johtokunta tutuksi</li> </ul>

Alaluokka	Yläluokka
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esimies tutustumaan hoitotyöhön, eri vuoroihin</li> <li>- Empatiaa ja tukea haastavissa tilanteissa</li> <li>- Enemmän vastuuta sairaanhoitajille</li> <li>- Tasa-arvoinen kohtelu</li> <li>- Johtokunta tutuksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johtamisen kehittämiseksi esimiehen tulisi tutustua hoitotyöhön, olla empaattisempi ja tukea henkilökuntaa vaikeissa tilanteissa, hoitotyöhön liittyvien töiden siirto sairaanhoitajille, henkilökunnan tasa-arvoinen kohtelu, sekä johdon tulisi olla enemmän näkyvillä</li> </ul>

Taulukko 8: Miten johtamista voisi kehittää?

Kehitysjatukseksi nousi monessa vastauksessa esimiehen tutustuminen hoitotyöhön eri vuoroissa niin Tammikodon kuin Nerolankin puolella. Esimies saisi kuvan siitä, mitä työ todellisuudessa on ja kuinka se on muuttunut vuosien aikana. Näin ollen pystyisi paremmin olemaan mukana hoitotyötä ja resursseja koskevissa päätöksissä.

*”Voisi olla hyvä jos esimies tekisi vuoroja molemmilla puolilla ja tarkkailisi millaisia ovat konkreettisesti illat ja viikonloput!!”*

Esimieheltä kaivataan empatiaa, kun puhutaan työntekijän henkilökohtaisista asioista. Kun tulee vastaan hankalia ja raskaita asioita työssä, toivotaan tukea esimieheltä heti, eikä esimerkiksi vasta seuraavassa palaverissa.

*”Jos kerrot henkilökohtaisista ongelmista tai murheista niin esimies ei reagoi mitenkään!!”*

*”Jos kyvyt ei viittaa henkilöjohtamisen puolelle niin antaisi vastuuta sairaanhoitajille!!”*

Tärkeäksi kehittämiskohteeksi nousi esimiehen työn jakaminen sairaanhoitajille ja sairaanhoitajien vastuun kasvattaminen. Tällä hetkellä esimies koetaan väsyneeksi suuren työtaakkansa alla ja jos työ vähenisi, olisi hänellä helpompi olla entistä parempi johtaja.

*”Sairanhoitajille enemmän hoitotyöstä vastaamista, esimies hallinnollisiin/ henkilöstöasioihin!!”*

*”Johtamista voisi kehittää jakamalla hänen tehtäviä toiselle henkilölle!!”*

*”Esimiehen työaika voisi olla 8-16, jolloin tehtävien roolijako selkiytyisi entisestään!!”*

*”Vastaavan hoitajan nimike olisi syytä muuttaa johtajaksi, jotta hän voisi käyttää hänelle asetettujen ja alati lisääntyvien vastuiden edellyttämää valtaa!!”*

Henkilökunta toivoo tasa-arvoista kohtelua esimieheltä. Toivotaan, että kun joku on saanut tietyn vastauksen johonkin asiaan, saa seuraava kysyjä saman vastauksen, eikä ole niin sanotusti naamasta kiinni millaisen vastuksen saa. Vastuun jakamisessa esimiehen on katsottava, kuka pystyy suoriutumaan tehtävästä ja luotettava siihen.

*”Tasapuolisuutta - persoona ei saa vaikuttaa, asiat asioina!!”*

*”Toivoisin myös että esimies kohtelisi kaikkia työntekijöitä samanvertaisesti!!”*

*”Vastuun antaminen ja jakaminen, työntekijöihin luottaminen ja heidän työn arvostaminen ja työssä jaksamisen tukeminen, tasa-arvoinen kohtelu!!”*

Vastauksissa toivottiin johtokunnan esittäytymistä henkilökunnalle. Tulevissa suurissa muutoksissa olisi tärkeää pitää henkilökunta ajan tasalla ja antaa rehellistä tietoa. Olisi hyvä, jos johtokuntaa näkysi enemmän henkilöstöpalavereissa tai muulla tavoin tiedotus johdolta henkilökunnalle toimisi entistä paremmin.

*”Kerran vuoteen yhteinen palaveri henkilöstön kanssa tai yhdistyksen kokouksissa yksi henkilökunnasta paikalla, joka kertoisi muulle henkilöstölle yhdistyksestä tulevat viestit ja suunnat toiminnalle!!”*

*”Tämä onkin todella vaikea kysymys, kun oikein tarkkaan mietin, niin taidan olla ihan tyytyväinen johtoon. Meillä on työpaikalla asiat aika hyvin!!”*

## 8 Pohdinta ja johtopäätökset

Valitsimme työhyvinvoinnin opinnäytetyömme aiheeksi, koska se on aiheena aina ajankohtainen ja tulee eteen jokaisessa työpaikassa. Varsinkin hoitoalalla työhyvinvoinnista huolehtiminen on todella tärkeää. Työ on kuormittavaa niin henkisesti kuin fyysisestikin. Tulevaisuudessa tulee koko ajan enemmän raskaita hoidettavia, tapahtuu työskentely sitten missä tahansa hoitoalalla. Lisäksi sairaanhoitaja voi työskennellä erilaisten yksikköjen esimiehenä, jolloin työhyvinvointi ja työhyvinvointikyselyiden toteuttaminen on hänen vastuullaan. Opinnäytetyöstä saa siis kokemusta tähänkin asiaan tulevaisuuden työskentelyä ajatellen.

Opinnäytetyömme aihe tuli pyyntönä palvelukeskuksesta ja tunsimme, että aihe on meille molemmille mielenkiintoinen ja varmasti auttaa tulevaisuudessa työtämme. Ensimmäinen askel oli aiheanalyysin tekeminen ja siinä kävi ilmi työmme tarkoitus ja tavoitteet.

Työ aloitettiin aiheanalyysin teolla maaliskuussa 2014. Aiheanalyysiin kirjasimme aikataulua, joka auttoi työn tekemisessä ja yhteisen päämäärän tavoittelemisessa. Jälkeenpäin aikataulua katsellessamme huomasimme, että se on ollut hyvinkin realistinen, mutta silti saimme kirittyä aikataulua kiinni ja opinnäytetyömme valmistui suunniteltua aiemmin.

Työhyvinvoinnista on kirjoitettu paljon ja työn haastavuus olikin aineiston rajaaminen. Viitekehyyksi valitsimme Rauramon portaat, mallin, jossa kuvataan viisi vaikuttavaa askelta kohti huippua, työhyvinvointia. Teoriatietoutta etsimme keväällä 2014 ja kesä olikin työntäyteinen teorian lukemisen ja kirjoittamisen parissa. Teoriaosuutemme valmistui elokuussa ja luetutimme sen kahdella ulkopuolisella henkilöllä. Tavoitteena oli saada selville onko kirjoitettu teoria ymmärrettävää. Tästä avusta olemme erittäin kiitollisia.

Tutkimuskysymykset asetettiin teorian tiedon ja palvelukeskuksesta saadun tarpeen pohjalta. Kävimme keskustelua palvelukeskuksen esimiehen, luottamusmiehen sekä työsuojeluvaltuutetun kanssa ongelmista joita oli työpaikalla jo havaittu. Keskustelu auttoi tutkimuskysymysten laadinnassa.

Tutkimuskysymyksiin haimme vastauksia kyselylomakkeen avulla. Kyselylomakkeessa oli kahdeksan avointa kysymystä, joiden avulla teimme laadullisen tutkimuksen. Kyselylomakkeen mukaan laitoimme saatekirjeen, jossa kävivät ilmi työn tarkoitus, tavoitteet sekä eettisyys. Kyselylomake testattiin eräässä palvelukeskuksessa Hämeenlinnassa. Tavoitteena oli saada selville, pystymmekö saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiin kyselyn avulla. Toisin sanoen selvitimme, oliko kysymykset tehty oikeassa muodossa. Tämän jälkeen oli aika tavata ohjaava opettajamme, jolta saimme miellyttävää palautetta ja taas pääsimme työn imuun.

Kyselyt jaettiin henkilökohtaisesti työntekijöille. Kyselyyn vastasi hoitohenkilökunta, myös pitkäaikaiset sijaiset, keittiön henkilökunta, siistijät sekä kiinteistönhuolto. Kyselyitä jaettiin 38 kappaletta ja vastauksia saatiin 25. Vastaukset saatuaamme oli aika aloittaa aineiston analysointi. Aineiston pelkistys ja luokittelu osoittautuikin yllättäen helpoksi, koska kyselyiden vastaukset olivat niin samansuuntaisia, että vastaukset tutkimuskysymyksiin oli löydettävissä. Ennen vastausten saamista olimme huolissamme siitä, kuinka löydämme vastaukset tutkimuskysymyksiin ja olemmeko osanneet asettaa kysymykset oikein. Vastausten määrä ja laatu yllätti meidät positiivisesti. Koimme kyselyn runsaan vastaajamäärän niin, että palvelukeskuksen henkilöstö on kiinnostunut oman työhyvinvoinnin kehittämistä työpaikallaan.



Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että kysely oli hyödyllinen. Mielekkään työn tekeminen ja esimieheltä saatu palaute lisäävät itsearvostusta ja työssä jaksamista. Mankan (2012) sanoin ”keskitytään työn tekemiseen, eikä valittamiseen ja nautitaan työstä”.

Työilmapiiri koettiin palvelukeskuksessa heikoksi, koska osa työntekijöistä ei saa ääntään kuuluville vahvojen persoonien yli. Selän takana puhumista ja jopa kiusaamista on havaittu. Työn organisointi on heikkoa, joka osaltaan huonontaa työilmapiiriä. Hyvin suunnitellut työvuorot olisivat edullisimpia organisaatiolle, työntekijöille ja myös asukkaille. Hyvä työilmapiiri tukee työntekijöiden jaksamista ja organisaation tuottamista. Huono ilmapiiri johtuu usein toimimattomasta johtajuudesta sekä huonosti kehitetyistä toimintatavoista. (Työyhteisön toiminta 2014.)

Suutarinen (2010) kirjoittaa työyhteisön pelisäännöistä, jolloin jokaisella työntekijällä on vastuu omasta työstään ja siitä, että noudattaa sovittuja sääntöjä. Tutkimuksessa tuli selville, että tämä ei kovinkaan hyvin palvelukeskuksessa toteudu. Muutosta tähän saa aikaan, kun jokainen työntekijä katsoo peiliin ja muuttaa toimintaansa niin kuin on yhdessä sovittu.

Oikeudenmukaisuus on työyhteisössä oleva keskeisin arvo. Se tarkoittaa tasapuolista työnjakoa ja palkkausta sekä yleistä kohtelua oikeudenmukaisesti. (Saramies ym. 2006, 83-85). Jokaisesta työntekijää tulisi kohdella tasa-arvoisesti, mutta se ei silti tarkoita sitä, että samalla ammattinimikkeellä toimivat tekevät samoja työtehtäviä, vaan työntekijän kiinnostuksella ja osaamisella on merkitystä työtehtäviä jaettaessa. Vastauksista nousi esille työntekijöiden eriarvoinen kohtelu. Työntekijä saattaa kokea asemansa eriarvoiseksi myös jaettujen työtehtävien vuoksi. Avoimella keskustelulla työntekijän ja esimiehen välillä tästäkin asiasta voisi löytyä uusia, mielekkäitä tehtäviä työntekijälle.

Valtakunnallisesti sairaanhoitajia ohjaavat eettiset periaatteet. Eettisistä periaatteista asioina esimerkiksi ovat hyvinvointia edistävä ilmapiiri, ammattitaito ja hyvä yhteistyötaito sekä keskinäinen arvonnanto, kaiken muun lisäksi. Tällä tarkoitetaan, että sairaanhoitaja tarvitsee työyhteisön toimintaan ohjaavia valmiuksia asukkaiden ja potilaiden parhaaksi ja ne ovat työyhteisössä olevan arvopohjaan kuuluvia yhteisiä asioita. Lisäksi sairaanhoitajan tulee arvostaa ja kunnioittaa työtoverin ammattitaitoa ja osallistua työyhteisön toiminnan arviointiin sekä sen kehittämiseen. Meidän tulee edesauttaa työssä jaksamista. Se miten jaksamme työsämme, on kaiken alku ja juuri. (Jokiniemi ym. 2014, 40-42.) Useassa vastauksessa tuli ilmi, että henkilökunta kokee, etteivät työtoverit arvosta toisen antamaa panosta työhön. Katsotaan ”nenänvarrtta pitkin” ja arvostellaan toisen tekemää työtä. Osa näkee ainoastaan oman toimintansa oikeaksi, jolloin ei pysty arvostamaan toisen tapaa tehdä työtä.

Opinnäytetyön tekeminen on opettanut meille paljon työhyvinvoinnista sekä laadullisen tutkimuksen toteuttamisesta. Aikaisemmat teoriaopinnot tutkimusmenetelmistä auttoivat meitä menetelmän valinnassa ja analyysin teossa. Koimme kehittyvämmä myös tutkimuksen tekemisessä, mikä varmasti auttaa meitä tulevaisuudessa. Opinnäytetyön toteuttamisen aikana tieto-taito on lisääntynyt. Työhyvinvointia ajatellen tämän työn tekeminen auttoi kehittymään myös työntekijänä. Jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus vastata työyhteisön hyvinvoinnista ja työskentelemme missä vain, ympärillämme on aina itse työ, esimies, työyhteisö ja organisaatio jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Tiivistetysti sanottuna ammatillinen kasvu sairaanhoitajiksi on vahvistunut.

Kyselyn jatkokehittämisen aiheena voisi olla palvelukeskuksen toiminta-ajatuksen muuttaminen. Kuntouttava työote ei välttämättä toimi enää palvelukeskuksessa, jossa asukkaiden keski-ikä on 83 vuotta ja usealla on taustalla muistisairautta. Toki asukkaat ovat erikuntoisia, joten hoitosuunnitelman teko on yksilöllistä. Toimintaa voisi ajatella ennemminkin kuntoa ylläpitävänä. Näin ollen henkilökunnan työhyvinvointikin saattaisi parantua, koska tavoitteet työlle ovat realistiset. Toisen kehittämiskohteen aiheena voisi olla autonominen työvuoro-suunnittelu ja sen käyttöön ottaminen, joka vaikuttaisi henkilökunnan työssäjaksamiseen positiivisesti. Toivoisimme kaikille palvelukeskuksen työntekijöille mukavia työpäiviä runsaasti lisää, koska työssään ihminen viettää elämästään suuren osan.

## Lähteet

Aarnikoivu, H. 2011. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsinki: Kauppakamari.

Alm, E. 2013. Mitä työhyvinvoinnilla ymmärretään. Tampereen yliopisto. Sosiaalipsykologian pro gradu.

Autio, V-M., Juuti, P. & Wink, H. 2011. Kehityskeskustelut ja keskusteleva johtaminen. Tu-  
loksellisen ja hyvinvointia tuottavan johtamisen perusta. Helsinki: JTO.

Eriksson, K., Isola, A., Kyngäs, H., Leino-Kilpi, H., Lindström, U., Paavilainen, E., Pietilä, A-  
M., Salanterä, S., Vehviläinen-Julkunen, K. & Åsted-Kurki, P. 2012. Hoitotiede. Helsinki: Sa-  
nomaPro.

Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Helsinki: Tammi.

Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään.  
Helsinki: Tammi.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja  
terveet työajat. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. 2010. Työvuorosunnittelu hoitoalalla. Helsinki: Työter-  
veyslaitos.

Harisalo, R. 2008. Organisaatioteoriat. Tampere: university press.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY.

Häggman-Laitila, A. 2014. Sairaanhoidajan työhyvinvointi ja johtaminen. Teoksessa Ranta, I.  
& Tilander, E. (toim.) Hoitotyön vuosikirja: Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca.

Jokiniemi, K., Pietilä, A-M., Kangasniemi, M., Haatainen, K. & Meretoja, R. 2014. Työhyvin-  
vointi ja kliinisen hoitotyön asiantuntijuus. Teoksessa Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Hoito-  
työn vuosikirja: Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca.

Khan, W. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work.  
Academy of Management Journal 33.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikor-  
keakoulu.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3.painos. Helsinki:  
SanomaPro.

Kyllönen, E-T. 2014. Itsearviointilla laatuun - Hoivan laadun kehittäminen ITE-menetelmän  
avulla Nerolan palvelukeskuksessa.

Laaksonen, H., Niskanen, J. & Ollila, S. 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa.  
Helsinki: Edita.

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä. 28.6.1994/599.

- Latvala, E. & Vanhanen-Nuutinen, L. 2001. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: Sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, S. & Nikkonen, M. (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.
- Manka, M-L. 2014. Voimista ja innosta työssä. Teoksessa Silvan, S. Terveys ja sosiaalialan johtamisen aikakauslehti. 3/2014. Premissi. Helsinki: Fioca.
- Manka, M-L. 2012. Työn ilo. Helsinki: SanomaPro.
- Maslow, A. 1987. Motivation and personality. New York: HarperCollins.
- Miettinen, S., Miettinen, M., Nousiainen, I. & Kuokkanen, L. 2000. Itsensä johtaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: WSOY.
- Mäkipää, S. 2014. Työyhteisön kehittämisen keinot. Teoksessa Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Hoitotyön vuosikirja: Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca.
- Mäkisalo-Ropponen, M. 2014. Yksilön vastuu omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista. Teoksessa Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Hoitotyön vuosikirja: Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca.
- Otala, L-M. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Helsinki: WSOY.
- Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Tammi.
- Parviainen, P., Lillrank, P. & Iivonen, K. 2005. Johtaminen terveydenhuollossa. Helsinki: Talem.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita.
- Rissanen, S. & Lammintakanen, J. 2011. Sosiaali- ja Terveysjohtaminen. Helsinki: WSOYpro.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro.
- Salanterä, S., Vehviläinen-Julkunen, K. & Åsted-Kurki, P. 2012. Hoitotiede. 4. painos. Helsinki: SanomaPro.
- Saramies, A., Solovjew, M-L. & Raivio, M. 2006. Tyytyväisenä työssä - NPL työhyvinvoinnin välineenä. Helsinki: TJS opintokeskus.
- Schaupp, M., Koli, A., Kurki, A-L. & Ala-Laurinaho, A. 2013. Yhteinen muutos. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Silvennoinen, M. 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Helsinki: Talem.
- Simoila, R., Kangas, R. & Ranta, J. 1999. Hoitotyötä johtamaan. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla - näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Tammi.
- Surakka, T. & Rantamäki, T. 2013. Työelämätaidot: sinä oman työelämäsi johtajana. Espoo: Decanet.
- Suutarinen, M. & Vesterinen, P. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.
- Tarkkonen, J. 2014. Työhyvinvointia yhteistoiminnalla. Kuopio: Unipress.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työterveyshuoltolaki. 21.12.2001/1383.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Voutilainen, P., Vaarama, M., Backman, K., Paasivaara, L. & Eloniemi-Sulkava, U. 2002. Ikäihmisten hyvä hoito ja palvelu. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus.

#### Sähköiset lähteet

Ahola, K., Tuisku, K. & Rossi, H. 2012. Tietoa potilaalle: Työuupumus (burnout). Lääkärikirja Duodecim. Viitattu 13.5.2014.

[http://www.terveysportti.fi.nelli.laurea.fi/dtk/ltk/koti?p\\_artikkeli=ykt01151&p\\_haku=ty%C3%B6uupumus](http://www.terveysportti.fi.nelli.laurea.fi/dtk/ltk/koti?p_artikkeli=ykt01151&p_haku=ty%C3%B6uupumus)

Palvelut. 2014. Kärkölen vanhustenkotiyhdistys. Viitattu 4.6.2014.

<http://kvyry.wordpress.com/>

Rovasalo, A. 2013. Työuupumus. Lääkärin käsikirja. Viitattu 13.5.2014.

[http://www.terveysportti.fi.nelli.laurea.fi/dtk/ltk/koti?p\\_artikkeli=ykt01151&p\\_haku=ty%C3%B6uupumus](http://www.terveysportti.fi.nelli.laurea.fi/dtk/ltk/koti?p_artikkeli=ykt01151&p_haku=ty%C3%B6uupumus)

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere; Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 8.6.2014

[http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html)

Työyhteisön toiminta. 2014. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 8.6.2014.

<http://www.ttk.fi/index.phtml?s=133>

Työstressi ja työturvallisuus haltuun. 2013. Keveyttä työhön-Työstressi ja kuormitus haltuun. Valtiovarainministeriö. Viitattu 1.7.2014.

[http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/06\\_valtion\\_tyomarkkinailaitos/Keveytt\\_tyhn\\_esite\\_finaali\\_netti.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinailaitos/Keveytt_tyhn_esite_finaali_netti.pdf)

## Kuviot

Kuvio 1: Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2012,76.).....	7
Kuvio 2: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 15.).....	9
Kuvio 3: Alaistaitojen portaat (Aarnikoivu 2011, 21.).....	19

## Taulukot

Taulukko 1: Mikä on työhyvinvointia? .....	27
Taulukko 2: Mitkä asiat vaikuttavat negatiivisesti työssäjaksamiseen? Mistä saa voimaa? .	29
Taulukko 3: Miten työssäjaksamista voisi edesauttaa? .....	33
Taulukko 4: Millaiseksi koet työilmapiirin työpaikallasi?.....	37
Taulukko 5: Miten yhteistyö muun henkilökunnan kanssa toimii? .....	39
Taulukko 6: Millaisia keinoja olisi työntekijänä hyvinvoinnin kehittämiseksi? .....	41
Taulukko 7: Millaiseksi johtaminen koetaan työpaikalla?.....	43
Taulukko 8: Miten johtamista voisi kehittää? .....	46

## Liitteet

Liite 1 Saatekirje.....	57
Liite 2 Kyselylomake .....	58



Liite 1 Saatekirje

Hei!

Olemme sairaanhoitajaopiskelijoita Laurea ammattikorkeakoulusta, Hyvinkäältä. Teemme opinnäytetyötä työhyvinvoinnista ja osana sitä teemme kyselyn, jonka perusteella kuvataan Nerolan palvelukeskuksen ja Tammikodon henkilökunnan työhyvinvointia.

Kyselylomakkeella on kahdeksan avointa kysymystä, johon vastataan nimettömästi ja vastaus perustuu vapaaehtoisuuteen. Toivomme kuitenkin, että vastaat kysymyksiin ajatuksella ja rehellisesti. Näin voit olla itse vaikuttamassa työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen työpäivilläsi. Kysymyslomakkeet hävitetään heti tulosten analysoinnin jälkeen. Jos kysymyksen alla oleva tila ei riitä vastauksellesi, niin käytä paperin toista puolta. Lomakkeet palautetaan suljetussa kirjekuoressa palautuslaatikkoon 30.9 mennessä.

Kiitämme yhteistyöstä ja toivotamme hyvää syksyä!

Hyvinkäällä 1.9.2014

Tytti Keyriläinen ja Mari Parkkinen

tytti.keyrilainen@laurea.fi, mari.parkkinen@laurea.fi

Liite 2 Kyselylomake

Työhyvinvointikysely : Nerolan palvelukeskus ja Tammikoto/ Syksy 2014

Työssäjaksaminen

1. Mitkä asiat vaikuttavat työhyvinvointiin?

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Kuvaile mitkä asiat vaikuttavat negatiivisesti työssäjaksamiseesi? Mistä saat voimaa?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

3. Miten työssäjaksamista voisi edesauttaa?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Työilmapiiri

4. Kuvaile millaiseksi koet työilmapiirin työpaikallasi?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

5. Miten yhteistyö muun henkilökunnan kanssa toimii?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

6. Millaisia keinoja sinulla työntekijänä olisi hyvinvoinnin kehittämiseksi työyhteisössänne?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Johtaminen

7. Kuvaile millaisena koet johtamisen työpaikallasi?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

8. Millä keinoin johtamista voisi kehittää?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Kiitos, jokainen vastaus on arvokas!!