



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Merja Tuohiniemi

RESURSSIVAJEEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Attendo Merikoto

Sosiaali- ja terveysala
2024

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Merja Tuohiniemi
Opinnäytetyön nimi	Resurssivajeen vaikutus työhyvinvointiin, Attendo Merikoto
Vuosi	2024
Kieli	suomi
Sivumäärä	74 + 2 liitettä
Ohjaaja	Heli Huhta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Attendo Merikodon työntekijät kokevat resurssien vaikutuksen työhyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on. Tavoitteena oli tuoda esiin työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvointiin tutkimalla, miten työntekijät kokevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia resurssoinnin vaikutuksista.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka tulokset pohjautuivat Attendo Merikodon työntekijöiden vastuksiin. Teoreettisessa viitekehyksessä kuvataan työhyvinvointia historian ja lainsäädännön kautta sekä mistä tekijöistä työhyvinvointi koostuu ja miten siihen voidaan vaikuttaa. Lisäksi kuvataan johtamisen merkitystä työhyvinvoinnille, resurssien rajallisuutta ja sen vaikutuksia työhyvinvoinnille. Lopuksi kerrotaan Attendosta, Merikodosta sekä miten Attendo ylläpitää työntekijöiden hyvinvointia.

Attendo Merikodon työntekijöiden työhyvinvointia tukevista tekijöistä tärkeimpinä olivat esihenkilön ja työyhteisön tuki, toimiva työyhteisö sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Tulosten mukaan työhyvinvointia heikentäviä tekijöistä olivat henkilöstön vähyys, erityisesti ilta, viikonloppu- ja pyhäpäivinä. Vastauksen perusteella voitiin päätellä, että riittämättömät resurssit, erityisesti henkilöstön vähyys, vaikuttavat huomattavasti työntekijöiden hyvinvointiin Merikodossa. Vastauksissa ilmeni, että henkilöstömitoitus ja sijaisten saanti vaikutti työn tekemiseen, kohtuuttomaan työmäärään, jaksamiseen, stressiin ja kiireeseen. Tämän tutkimuksen havainnot saavat vahvistusta aiempien tutkimusten löydöksistä, jotka ovat osoittaneet samankaltaisia tuloksia.

ABSTRACT

Author	Merja Tuohiniemi
Title	The effects of resource shortages on well-being at work, Attendo Merikoto
Year	2024
Language	Finnish
Pages	74 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Heli Huhta

The purpose of this thesis was to find out how Attendo Merikoto's employees experience the impact of resources on well-being at work and what kind of effects under-resourcing has. The aim was to highlight employees' views on well-being at work by studying how employees perceive meanings and perspectives related to well-being at work on the effects of resourcing.

The study was carried out as a qualitative study, the results of which were based on the responses of Attendo Merikoto's employees. The theoretical framework describes well-being at work through history and legislation, as well as what factors well-being at work consists of and how it can be influenced. In addition, the significance of management for well-being at work, limited resources and its effects on well-being at work are described. Finally, we will tell you about Attendo, Merikoto and how Attendo maintains the well-being of its employees.

The most important factors supporting the well-being at work of Attendo Merikoto's employees were the support of the supervisor and work community, a well-functioning work community and opportunities to influence one's own work. According to the results, the factors weakening well-being at work were the lack of personnel, especially in the evening, on weekends and public holidays. Based on the responses, it was possible to conclude that insufficient resources, especially the lack of personnel, have a significant impact on the well-being of employees in Merikoto. The responses revealed that staffing levels and the availability of substitutes affected work, unreasonable workload, coping, stress and hurry. The findings of this study are confirmed by the findings of previous studies that have shown similar results.

Keywords well-being at work, leadership, resources, Attendo Merikoto

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	9
	2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma	9
	2.2 Muita tutkimuksia	9
3	TYÖHYVINVOINTI.....	11
	3.1 Työhyvinvoinnin historiaa	11
	3.2 Lainsäädäntö	12
	3.3 Työhyvinvoinnin portaat	13
	3.4 Työkyky	14
	3.5 Työn imu	15
4	TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄT TEKIJÄT	17
	4.1 Työyhteisö	17
	4.2 Tyky-toiminta	18
	4.3 Työvuorot	18
	4.4 Kehittäminen ja työhön vaikuttaminen	20
5	TYÖHYVINVOINNIN HAASTEET	22
	5.1 Työstressi, kuormitus ja uupuminen	22
	5.2 Työntekijöiden vaihtuvuus	25
6	TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN	28
7	JOHTAMINEN	32
	7.1 Johtamistyylit	33
	7.1.1 Osallistava johtaminen	34
	7.1.2 Transformationaalinen johtaminen	35
	7.1.3 Voimistava johtaminen	35
	7.1.4 Palveleva johtaminen	36

7.2	Johtamisen haasteet	36
8	RESURSSIT	38
9	ATTENDO	40
9.1	Arvot ja missio.....	40
9.2	Merikoto	41
9.3	Työhyvinvointi Attendolla.....	42
9.4	Työhyvinvointi Merikodossa	45
10	TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	47
10.1	Laadullinen tutkimus.....	47
10.2	Tutkimuskohde	47
10.3	Aineiston keruu	47
10.4	Aineiston analyysi	50
11	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	53
11.1	Työhyvinvointi ja sen haasteet	53
11.2	Koulutus ja työtehtävien hallinnan tunne	54
11.3	Johtaminen ja työhyvinvointi.....	56
11.4	Resurssit ja työhyvinvointi	57
12	POHDINTA.....	60
12.1	Luotettavuus	60
12.2	Eettisyys	61
12.3	Johtopäätökset	62
	LÄHTEET	66
	LIITTEET	75

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat	14
Kuvio 2. Työkykytalo	15
Kuvio 3. Liikennevalomalli työajan pituudesta	20
Kuvio 4. Stressin ja sen vaikutukset mieleen ja terveyteen	23
Kuvio 5. Tehyn 2024 tutkimus henkilöstön kuormittuneisuuden syistä	25
Kuvio 6. Poissaolot töistä sairauden takia	29
Kuvio 7. Työuupumuksen oireet	30
Kuvio 8. Haitallisen stressin kokeminen	30
Taulukko 1. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit	48
Taulukko 2. Tutkimuksessa käytetyt tietokannat ja tiedonhaku.....	49
Taulukko 3. Esimerkki aineiston pelkistämisestä pääluokkien muodostukseen..	52

LIITELUETTELO

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on monitahoinen käsite, jonka ymmärtäminen ja arviointi ovat haasteellisia tehtäviä modernissa työelämässä. Se käsittää lukuisia tekijöitä, jotka vaikuttavat niin yksilöihin, organisaatioihin kuin laajemmin yhteiskuntaankin. (Enroth, 2021, s. 7–9.)

Hyvinvoiva työyhteisö ei ole vain etu työntekijöille, vaan työhyvinvoinnilla on merkittäviä vaikutuksia koko organisaation toimintaan ja menestykseen. (Puttonen ym., 2016, s. 4.) Huono työhyvinvointi voi johtaa moniin haitallisiin seurauksiin, kuten lisääntyneeseen stressiin, uupumukseen, motivaation laskuun ja jopa työpaikan vaihtamiseen. (Kankare, 2023, s. 23.)

Työstressi ja siihen liittyvät ilmiöt muodostavat merkittävän haasteen työelämässä, erityisesti kun suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle samalla kun elinajan odote kasvaa ja syntyvyys laskee. (Juvani, 2019, s.2057; Shiri ym., 2023, s. 1.) Tutkimukset osoittavat, että työuupumuksen oireita kokee yli puolet työssä käyvistä ja osalla näistä oireet kehittyvät vakavaksi työuupumukseksi (Koivuniemi, 2021, s. 22). Erityisesti sote-alalla työskentelevät kokevat merkittävää kuormitusta, mikä on heijastunut selvästi heidän työhyvinvointiinsa. Etenkin resurssipula on lisännyt työntekijöiden kuormitusta entisestään. (Rahikainen, 2022, s. 16–17.) Työstressistä aiheutuneet mielenterveyden häiriöt, ovat merkittävin syy työkyvyttömyyteen sosiaali- ja terveysalalla. Nämä tekijät yhdessä heikentävät työntekijöiden työkykyä ja ilmenevät lisääntyneinä sairauslomina ja ennenaikaisina eläköitymisinä. (Laitinen ym., 2023, s. 1825.)

Tulevaisuuden näkymät osoittavat, että sosiaali- ja terveysalalla työskentelevien henkilöiden työkuorma ja kuormitus ovat kasvusuunnassa (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023, s. 26.), mikä edellyttää tehokkaita toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi ja alan vetovoiman lisäämiseksi. Työuupumus, sen syyt ja seuraukset ovat siten olennainen osa nykyistä keskustelua työelämän kehittämisessä ja työhyvinvoinnin tukemisessa. (Valkonen, 2019, s. 25; Erkkilä & Kangas, 2020.)

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Resurssivajeen vaikutuksista työhyvinvointiin löytyy suhteellisen vähän tutkimuksia tai tietoa. Tässä on tiedon aukko ja mahdollisuus tutkimukselle. Lisäksi aihe on tärkeä ja ajankohtainen. Olin aiheesta yhteydessä Attendo Oy:n HR-tiimiin. Aihetta ei ole yrityksessä aikaisemmin tutkittu, ja HR-tiimi esitti kiinnostuksen kuulla asiasta lisää.

2.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Attendo Merikodon työntekijät kokevat resurssien vaikutuksen työhyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle. Tutkimus pyrkii vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseen:

- 1) Millainen vaikutus resursseilla on työhyvinvointiin?
- 2) Millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle?

Opinnäytetyön tavoitteena on antaa kokonaisvaltainen käsitys resurssivajeen vaikutuksista ja niiden merkityksestä Attendo Merikodossa. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esiin erityisesti työntekijöiden näkemyksiä työhyvinvointiin tutkimalla, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia resurssoinnin vaikutuksista. Tutkimus tuottaa arvokasta tietoa, jota voivat hyödyntää Merikodon oma henkilöstö sekä Attendo Oy ja HR-tiimi miettiesään rekrytointikäytänteitä.

2.2 Muita tutkimuksia

Sote-alan työoloja on tutkittu eri tahoilla ja eri puolilla maailmaa (Kokko, 2024, s. 4; Chen ym., 2019, s. 2). Tilastokeskus toteuttaa säännöllisesti kattavia työolotutkimuksia, joissa perehdytään työoloihin. Työterveyslaitos on vuodesta 2000 lähtien tehnyt seurantatutkimuksia kunta- ja hyvinvointialan henkilöstölle osana "Mitä kuuluu" -kyselytutkimusta, joka toteutetaan joka toinen vuosi. (Kokko, 2024,

s. 4.) Lisäksi työterveyslaitos suorittaa joka toinen vuosi Kunta10-tutkimusta, jonka tarkoituksena on selvittää kunta-alan henkilöstön terveyttä ja hyvinvointia. (Kokko, 2024, s. 4; Manka & Manka, 2016, s. 217.)

Eläkevakuutusyhtiö Keva ja sote-alalla toimivat ammattijärjestöt kuten Tehy, Super ja Talentia tekevät omia tutkimuksia. Myös erilaiset akateemiset tutkimukset ovat käsitelleet työhyvinvoinnin aihetta, usein keskittyen tiettyjen työntekijäryhmien työhyvinvointiin. Sote-alan työhyvinvointi on ollut huolenaiheena jo pitkään, erityisesti COVID–19-pandemian jälkeen. Tutkimuksissa on raportoitu muun muassa palautumisongelmia ja mielenterveysongelmien lisääntymistä. (Kokko, 2024, s. 4.)

Näiden lisäksi on olemassa barometreja, kuten työ- ja elinkeinoministeriön toteuttama työolobarometri. Sen kysymysrakenne vaihtelee vuosittain, mutta keskeiset kysymykset pysyvät samoina, kuten työn merkityksellisyys sekä fyysinen ja henkinen kuormittavuus. (Manka & Manka, 2016, s.216–217.) Työolobarometri antaa kuvan siitä, miten palkansaajat kokevat työelämän laadun. Tutkimus on toteutettu vuodesta 1992 lähtien. Tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa koko Suomen palkansaajaväestöön. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s.4.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on monimutkainen ja haastava käsite, jonka määrittely ja mittaaminen ovat vaikeita tehtäviä. Työhyvinvointi muodostuu useiden eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta, ja sillä on suuri vaikutus yhteiskuntaan, yksilöille sekä organisaatioille. Työllä on keskeinen rooli elämässämme, ja työhyvinvointi kuvastaa yksilön subjektiivista kokemusta. Työhyvinvointi ei kuitenkaan ole pysyvä tila, vaan se vaihtelee yksilöllisesti ja tilannekohtaisesti. (Enroth, 2021, s. 7–9.)

Työhyvinvoinnin rakentavat työ ja sen merkityksellisyys, terveys, turvallisuus ja kokonaisvaltainen hyvinvointi. Hyvinvointia edistävät erilaiset tekijät, kuten tehokas ja innostava johtaminen, positiivinen ilmapiiri työyhteisössä ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvoinnilla on merkitystä työkyvyn ylläpitämiseen, työn tehokkuuteen ja sitoutumiseen sekä sairauspoissaolojen vähenemiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.; Kankare, 2023, s. 23.)

2000-luvulla positiivisen psykologian nousu on tuonut huomion työelämän laatuun ja työssä koetun hyvinvoinnin keskusteluun. Työhyvinvoinnin käsite ei pelkästään rajoitu siihen, että poistetaan tekijöitä, jotka heikentävät hyvinvointia ja työkykyä, vaan se sisältää myös tekijöitä, jotka edistävät hyvinvointia työssä. Olenoista on ymmärtää, mikä tekee työstä merkityksellistä ja innostavaa. Työtehtävät, työn järjestelyt, sosiaaliset suhteet työssä ja organisaation tuki tarjoavat voimavaroja työelämässä. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 94.)

3.1 Työhyvinvoinnin historiaa

Työhyvinvoinnin tutkimus sai alkunsa noin sata vuotta sitten, keskittyen aluksi pääasiassa työsuojeluun. Alkuaikoina painopiste oli yksilön suojelemisessa erilaisilta fyysisiltä vaaroilta, kuten myrkyiltä, melulta ja kylmyydeltä. Ajan myötä tutkimus on kuitenkin laajentunut keskittymään pelkän yksilön sijasta myös työyhteisön toimivuuteen. Nykyään työhyvinvointi ymmärretään kattavammin myös osaamisen kehittämisen näkökulmasta. (Manka & Manka, 2016, s. 64–66.)

150 vuoden aikana työhyvinvointi on muuttunut käsitteenä merkittävästi. Nykyään huomio on siirtynyt yhä enemmän ennaltaehkäisyyn, terveyden edistämiseen ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin tukemiseen. 1900-luvun lopulla alettiin keskustella yhä enemmän henkisestä kuormituksesta, ja vuonna 1988 työturvallisuuslakiin lisättiin kohta, joka koski henkistä hyvinvointia. Suomen laman aikana 1990–1993 (Kiander, 2001, s. 30) Työuupumuksesta tuli merkittävä kansanterveydellinen ongelma, joten työkykyä tukevien toimenpiteiden kehittämistä alettiin painottaa. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 14–15.)

3.2 Lainsäädäntö

Lainsäädäntö asettaa työnantajalle velvollisuuden puuttua työpaikan mahdollisiin ristiriitoihin sekä ennaltaehkäisevästi että korjaavasti. Työnantajan velvoitteet perustuvat eri lakeihin. Ennaltaehkäisyssä keskeistä on seurata työtehtävien sujumista ja työyhteisön tilannetta, jotta mahdollisiin kuormitus-, haitta- ja vaaratekijöihin voidaan puuttua ennen kuin ne muodostuvat terveydelle haitallisiksi. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Työterveyshuoltolaki edellyttää työnantajaa järjestämään työterveyshuoltoa kustannuksellaan, mukaan lukien työntekijöiden työkyvyn ja terveyden tukeminen (Työterveyshuoltolaki 2:4 §; Manka & Manka, 2016, s. 93). Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan työntekijöiden suoriutumisesta työssä, erityisesti tilanteissa, joissa työn luonne muuttuu tai kehittyy (TyöSopL. 2:1 §).

Työturvallisuuslaki on laadittu parantamaan työympäristöä ja työoloja, jotta työntekijöiden työkykyä voidaan turvata ja ylläpitää. Sen tavoitteena on ennaltaehkäistä ja vähentää työtapaturmia, ammattitauteja sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia fyysisiä ja henkisiä terveyshaittoja työntekijöille. Laki velvoittaa työnantajaa laatimaan myös työsuojelun toimintaohjelman. (TyöturvL. 1:1 §, 2:9 §.)

Työhyvinvointia ohjaavat myös laki yksityisyyden suojasta työelämässä, tasa-arvo-laki, työsopimuslaki, vuosilomalaki, työeläkelaki, työsuojelun valvontalaki, työta-paturma- ja ammattitautilaki sekä yhteistoimintalaki. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 16.)

3.3 Työhyvinvoinnin portaat

Työntekijän hyvinvoinnin näkökulmasta voidaan tarkastella Abraham Maslowin vuonna 1943 esittelemää tarvehierarkiaa. Sen mukaan ihmisen toiminta ja motivaatio rakentuvat eri perustarpeiden tyydyttämisestä. Organisaatioissa käytetään edelleen Maslowin tarvehierarkiaa ymmärtämään työntekijöiden motivaatiota ja tarpeita. (Enroth, 2021, s. 11; Siekkinen, 2023, s. 20.)

Maslowin tarvehierarkia edustaa yhtä tunnetuimmista motivaatioteorioista. Sen mukaan ihmisellä on viisi perustarvetta: fysiologiset, turvallisuuden, sosiaalisen yhteenkuuluvuuden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Näitä tarpeita kuvataan usein pyramidin muodossa, ja teorian mukaan ne ovat riippuvaisia toisistaan. Kun alempi tarve tyydyttyy, ihminen siirtyy pyramidissa ylemmän tason tarpeiden tavoitteluun. (Enroth, 2021, s. 11; Siekkinen, 2023, s. 20.)

Maslowin teorian mukaan motivoituneet työntekijät ovat tuotteliaampia ja tuottavat korkealaatuisempaa työtä. He osallistuvat aktiivisemmin työn tekoon ja pysyvät varmemmin samassa työpaikassa. (Niinimäki & Salko, 2019, s. 18.)

Päivi Rauramo on kehittänyt Työhyvinvoinnin portaat -mallin, joka perustuu ole-massa oleviin työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämisen malleihin. Malli on raken-nettu Maslowin tarvehierarkian pohjalta ja yhdistää perustarpeet ja niiden merki-tyksen työssä. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on viisi porrasta: terveys, turval-lisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. Tavoitteena on tarjota kokonaisval-tainen näkemys työhyvinvoinnin taustalla vaikuttavista tekijöistä ja mahdollistaa pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen työhyvinvoinnin kehittäminen. (Siekkinen, 2023, s. 20.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, 2009).

3.4 Työkyky

Työkyvyn perusta rakentuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä sekä terveydestä. Yhdessä sosiaalisen ympäristön kanssa yksilön taidot, arvot, asenteet ja motivaatio vaikuttavat työkyvyn muovautumiseen. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 79.)

Professori Juhani Ilmarisen kehittämän Työkykytalon avulla työkykyä voidaan hahmottaa kokonaisvaltaisesti. Tämä malli perustuu tutkimustyöhön, jossa on tarkasteltu erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työkykyyn. Ilmarinen korostaa yksilön omaa vastuuta oman työkykynsä ylläpitämisessä ja kehittämisessä. (Työterveyslaitos, n.d; Manka & Manka, 2016, s. 66.)

Työkykytalon neljä kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja, kuten terveyttä, ammatillista osaamista ja arvoja, sekä työn ja työolojen vaikutusta työkykyyn. Jokaisella kerroksella on tärkeää pohtia omia mahdollisuuksiaan ja tehdä

tarvittavia toimenpiteitä työkyvyn ylläpitämiseksi. (Työterveyslaitos, n.d; Manka & Manka, 2016, s. 66.)



Kuvio 2. Työkykytalo (TTL, n.d).

Työpaikalla työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ovat työn luonne, työkyvyn tukimallit ja työn muokkausmahdollisuudet, ulkoinen ympäristö, työnantajan asenteet, työyhteisön toiminta sekä työntekijän tehtävät ja asema. (Laine, 2019, s. 17.)

3.5 Työn imu

Työn imu (work engagement) on myönteinen tunne- ja motivaatiotila työssä, johon liittyvät tarmokkuus omistautuminen ja uppoutumisen kokemukset. Kun työntekijä kokee työn imua, työhön mennessään hän yleensä tuntee itsensä energiseksi odottaen tulevaa työpäivää myönteisesti. Työn imua kokeva työntekijä pitää työtään pääasiassa merkityksellisenä, inspiroivana, innostavana, ja tuntee ylpeyttä siitä. (Hakanen & Kaltiainen, 2020, s. 41.)

Työn imu sai laajempaa huomiota tutkimuksissa vasta 2000-luvun alkupuolella positiivisen psykologian nousun myötä. Tutkimusten mukaan työn imulla on

myönteisiä vaikutuksia niin työntekijöille itselleen, heidän työnsä ja muun elämän tasapainolle kuin myös organisaatiolle. (Jaskari, 2021, s. 18; Hakanen & Kaltainen, 2020, s. 46.)

Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan vähintään kaksi kolmesta suomalaisesta työntekijästä kokee viikoittain työssään tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista. (Jaskari, 2021, s. 18.) Työ ja Terveys Suomessa -haastattelututkimuksen mukaan työn imua kokee päivittäin noin 40 prosenttia palkansaajista ja 90 prosenttia vastaajista kokee sitä viikoittain (Jaskari, 2021, s. 18–19; Siekkinen, 2023, s. 15). Kansainvälisessä vertailussa suomalaiset kokevat työn imua hieman enemmän kuin muut EU-maat (Jaskari, 2021, s. 19).

Vuoden 2023 työolobarometrissa tutkittiin palkansaajien kokemaa työn imua kolmen väittämän avulla, jotka kuvasivat eri ulottuvuuksia työn imusta. Palkansaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka usein he tuntevat olevansa täynnä energiaa, innostuneita työstään ja täysin syventyneitä työhönsä. Innostuneisuutta työhön ilmeni aina tai usein jopa 54 prosentilla palkansaajista. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 94.)

4 TYÖHYVINVOINTIA EDISTÄVÄT TEKIJÄT

Hyvinvointi on yksi yhteiskunnan keskeisistä tavoitteista, ja työelämä näyttelee tässä merkittävää roolia. Työelämä muuttuu nopeasti, mikä vaikuttaa myös työhyvinvoinnin tarpeisiin sekä keinoihin sen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. (Puttonen ym., 2016, s. 4.)

Työhyvinvointia on seurattava, kehitettävä ja uudistettava jatkuvasti. Panostus työhyvinvointiin maksaa itsensä takaisin, sillä hyvinvoivat työntekijät ja työyhteisöt ovat tuottavia ja innovatiivisia. (Puttonen ym., 2016, s. 4.)

4.1 Työyhteisö

Työyhteisössä työntekijöiden hyvinvoinnilla on suoraa vaikutusta työn laatuun, työnantajan maineeseen, työntekijöiden henkilökohtaiseen kehitykseen ja työpaikan kilpailukykyyn. Yksilötasolla se näkyy lisääntyneenä motivaationa, tasapainoisempaa työ- ja vapaa-ajan jakautumisena sekä stressin vähenemisenä. (Salmi-nen, 2022, s. 5.)

Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat olennaisesti työyhteisön tarjoama sosiaali-nen tuki ja psykososiaaliset tekijät, kuten kyky hallita työtä, tunne palkitsevuudesta ja kuulluksi tulemisesta. (Jaskari, 2021, s. 30.) Hyvä työympäristö muodostuu tasapuolisesta työyhteisöstä, joka edistää osallistumista, oikeudenmukaisuutta ja syrjimättömyyttä. Tämäntyyppinen työpaikka ei synny pelkästään hyvästä yhteis-työstä työyhteisössä, vaan se edellyttää myös hyvää johtajuutta. (Saarenpää, 2019, s. 7, Jaksari, 2022, s. 31.)

Hyvinvoivat työyhteisöt ja työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi ja palkit-sevaksi. Työyhteisön hyvinvointia edistävät tekijät sisältävät esimiehen ja työkave-reiden antaman arvostuksen ja tuen, palautteen saannin ja antamisen, positiivisen ja monimuotoisuutta kunnioittavan ilmapiirin, työn merkityksellisyyden ja palkit-sevuuden, avoimen tiedonkulun sekä selkeät roolit ja vastuut työyhteisössä. Hyvä työilmapiiri edistää työn imua, luovaa ongelmanratkaisua ja myönteisiä arvoja

työn suorittamisessa. Henkilöstölle merkittäviä resursseja ovat työyhteisö ja siellä vallitseva keskinäinen luottamus. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 17, 21–22.) Hyvin toimiva työyhteisö edistää yksilön kokemusta työhyvinvoinnista ja kannustaa työntekijää huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan (Mennander, 2024 s. 18).

4.2 Tyky-toiminta

Työkykyä tukeva eli tyky-toiminta, on työympäristön ja työntekijöiden hyvinvoinnin ylläpitämiseen tähtäävää toimintaa, joka perustuu työtevelsain 8. pykälään. Lain tavoitteena on edistää työhyvinvointia. (Mikkonen, 2014, s.59.)

Työkyvyn ylläpitäminen ja työntekijöiden jaksamisen tukeminen perustuvat jatkuvaan työn ja työympäristön kehittämiseen sekä kaikkia työntekijöitä hyödyttävään työkykyä ylläpitävään toimintaan. Tavoitteena on, että jokainen pystyy suoriutuun työstään ja tehtävistään mahdollisimman hyvin omien voimavarojensa avulla, tarvittaessa hyödyntäen työkykyä tukevia toimenpiteitä. Näitä voivat olla esimerkiksi työntekijöiden terveyden ja työkyvyn edistämistä, ammatillisten taitojen ja motivaation kehittämistä tai työyhteisön ilmapiirin parantamista. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Tyhy-toiminnalla tarkoitetaan työhyvinvointia edistävää toimintaa yksittäisen päivän sijaan, ja se näkyy työpaikan jokapäiväisessä arjessa. Tyhy-toimintaa ei ole kirjattu lakiin ja se on työnantajalle vapaaehtoista. Tavoitteena on edistää työoloja ja monipuolistaa työtehtäviä sekä järjestää ja johtaa työtä siten, että sekä yksilöt että organisaatio kokevat tyytyväisyyttä ja hyvinvointia. (Mikkonen, 2014, s.55.)

4.3 Työvuorot

Työn suorittaminen, järjestelyt, työtehtävät ja niiden yhdistäminen muuhun elämään ovat kaikki sidoksissa työaikajärjestelyihin. Työvuorojen suunnittelua ohjaavat erilaiset direktiivit, lait, sopimukset ja paikalliset organisaation ohjeet. (Airaksinen & Mutanen, 2024, s. 8.)





Työajan vaikutus ulottuu moniin hyvinvoinnin osa-alueisiin, kuten työturvallisuuteen, terveyteen sekä työn ja muun elämän tasapainoon. Tutkimusten perusteella erityisesti pitkät työviikot, ennakoimattomat työajat sekä varhaiset aamuvuorot ja yövuorot voivat heikentää hyvinvointia ja vaikeuttaa työstä palautumista. (Puttonen ym., 2016, s. 25.)

Toimivat ja terveyttä tukevat työajat edistävät työssä jaksamista ja työkykyä uran eri vaiheissa. Hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva työaikakulttuuri perustuu molemminpuoliseen joustoon. Yhdessä sovitut työaikajärjestelyt hyödyttävät sekä työnantajaa että työntekijää. Mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin parantaa elämäntilannetta, lisää henkilöstön sitoutumista työhön ja halukkuutta joustaa. Mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihin ennustaa myös vähäisempiä sairauspoissaoloja työntekijöiden keskuudessa. (Puttonen ym., 2016, s. 25.)

Työn ja yksityiselämän tasapainon haasteet muodostavat omat esteensä työhyvinvoinnille erityisesti sote-alalla. Vuorotyö vaikeuttaa sosiaalisen elämän ylläpitämistä ja vuorotyörytmi saattaa johtaa stressiin, univaikeuksiin ja jopa terveysriskeihin. (Valkonen, 2019, s. 20.)

Hyvin suunnitellut työajat voivat vähentää työn kuormittavuutta. Työterveyslaitos on kehittänyt työaikojen liikennevalomallin, joka tarjoaa suosituksia työaikojen aiheuttaman kuormituksen arvioimiseksi. Tämä malli perustuu viiden vuoden tutkimustietoon, joka koskee työaikojen vaikutuksia terveyteen, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. (Työterveyslaitos, n.d.)

Arvioitavat työaikapiirteet kattavat työajan pituuden, ajoittumisen, palautumisen, työn ja muun elämän yhteensovittamisen sekä mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihin. Kuormitustasoja kuvaa liikennevalomalli: vihreä väri merkitsee hyväksyttävää kuormitusta, keltainen kohonnutta kuormitusta, oranssi ylikuormitusta ja punainen erittäin suurta ylikuormitusta, joka vaatii korjausta. (Työterveyslaitos, n.d.)

	Kunnossa	Kohonnut kuormitus	Ylikuormitus	Voimakas ylikuormitus
				
Kahden vapaapäivän välinen työjakso tunteina	≤40 h	40–48 h	48–55 h	>55 h
Työvuoron pituus tunteina kokoaikatyössä	4–9 h	9–12 h	12–14 h	>14 h
Peräkkäisten työpäivien määrä kokoaikatyössä	3–5	6 tai 2	7	≥8 tai 1

Kuvio 3. Liikennevalomalli työajan pituudesta (Työterveyslaitos, n.d).

4.4 Kehittäminen ja työhön vaikuttaminen

Työn kehittäminen on merkittävää, ja tavoitteena tulisi olla häiriöttömän työskentelyn mahdollistaminen, työn organisoimien parantaminen ja yhteisöllisten pelisääntöjen luominen. Yhteisöllisyyden ja avoimen keskustelun edistäminen sekä tuki työyhteisöltä ja esimiehiltä ovat avainasemassa työhyvinvoinnin luomisessa. (Puttonen ym., 2016, s. 27.)

Työntekijöiden kokemukset työstä vaihtelevat merkittävästi, joten heidän kuulemisensa ja osallistumisensa on olennaista. Työntekijä tuntee oman työnsä parhaiten, joten hänen osallistumisensa työn ja työympäristön kehittämiseen on ensiarvoisen tärkeää. Osallistumismahdollisuuksien tulee kattaa työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja suunnitteluun liittyen heidän työhönsä, työolosuhteisiinsa ja työympäristöönsä. Osallistuminen tarkoittaa vuorovaikutusta, jossa työntekijä jakaa ja vastaanottaa tietoa sekä hyödyntää omaa osaamistaan ja kokemuksiaan. Hyvät vaikutusmahdollisuudet edistävät työntekijöiden hyvinvointia. Työntekijöiden mahdollisuudet osallistua päätöksentekoon ja vaikuttaa

omaan työhönsä edellyttävät johtamista, joka korostaa vuorovaikutusta ja osallistamista. Panostaminen laadukkaaseen johtamiseen edistää henkilöstön hyvinvointia. (Puttonen ym., 2016, s. 28.)

5 TYÖHYVINVOINNIN HAASTEET

Ihmisen henkinen hyvinvointi on keskeinen tekijä työkyvyn ylläpitämisessä. Kun työntekijä tuntee hallitsevansa kokonaisuuden työpaikallaan ja työolot eivät rasita hänen psyykkistä kestämykseen, henkilön kuormitus vähenee. Tämä näkyy suoraan työtehokkuutena ja työn kokemisena merkityksellisenä ja mielekkäänä. (Manner & Tuomisto, 2021, s. 9.)

Mielenterveys merkitsee yksilön hyvinvoinnin tilaa, jossa hän tunnistaa omat voimavaransa, osaa käsitellä arkipäiväistä stressiä ja kykenee hoitamaan työtehtäviänsä sekä yhteiskunnalliset velvollisuutensa normaalisti. (Laitinen ym., 2023, s. 1823.)

Sosiaali- ja terveysalalla on sekä mielenterveyttä tukevia voimavaroja että psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Alan työvoimapula saattaa entisestään lisätä näitä kuormitustekijöitä, kuten liiallista työtaakkaa, työn palkitsemattomuutta ja eettistä kuormitusta. Toimenpiteet psyykkisen kuormituksen vähentämiseksi tulisi kohdentaa niin yksilöihin, työhön kuin työskentelyolosuhteisiin työyhteisö- ja organisaatiotasolla. (Laitinen ym., 2023, s. 1823.)

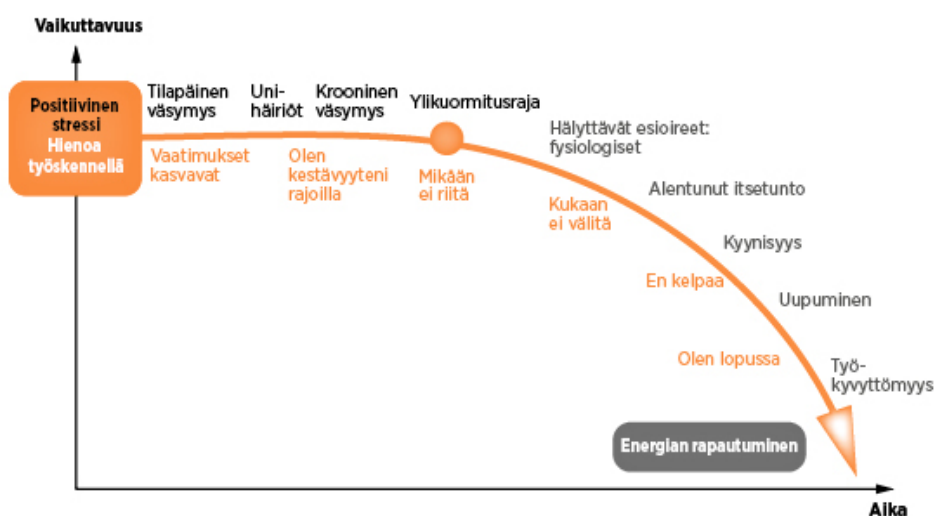
5.1 Työstressi, kuormitus ja uupuminen

Työstressi ja huoltosuhteen muutokset ovat ajankohtaisia ilmiöitä. Suuret ikäluokat ovat siirtymässä tai ovat jo siirtyneet eläkeikään, samalla kun elinajan odote kasvaa ja syntyvyys laskee. Globalisaatio lisää epäsäännöllisten työaikojen ja työsuhteen epävarmuuden yleistymistä. Tämän kehityksen seurauksena työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden, kuten työstressin, merkitys työperäisten sairauksien ja oireiden aiheuttajana on kasvanut. (Juvani, 2019, s.2057; Shiri ym., 2023, s. 1.) Euroopassa keskimäärin 22 % työntekijöistä kärsii työstressistä vuosittain (Juvani 2019, s. 2057).

Työstressi syntyy, kun työssä asetetut vaatimukset ylittävät voimavarat ja koetaan kyvyttömyyttä selviytyä tilanteista (Juvani, 2019, s.2057; Kivimäki ym., 2019, s.

433). Työntekijän stressi ja uupumus näkyvät fyysisinä ja psyykkisinä oireina, mikä vaikuttaa työkykyyn ja motivaatioon. (Kankare, 2023, s. 23).

Stressin kasaantuessa ammatillinen itsetunto heikkenee, ja henkilö voi alkaa tuntea, ettei hänestä ole mihinkään. Ajattelu saattaa kaventua, ja hän alkaa suhtautua työhönsä liian kriittisesti, menettäen uskon omiin kykyihinsä suoriutua tehtävistään. (Manka & Manka, 2016, s. 177; Matarma, 2022, s. 9.)



Kuvio 4. Stressin ja sen vaikutukset mieleen ja terveyteen (Manka & Manka, 2016).

Työstressi on yksi merkittävimmistä tekijöistä, jotka aiheuttavat työperäisiä sairauksia, ja se voi pitkittyessään johtaa erilaisiin terveyshaittoihin, kuten työuupumukseen, unettomuuteen ja masennukseen (Juvani 2019, s. 2057; Matarma, 2022, s. 8). Tutkimustulokset osoittavat, että yli puolet työssä käyvistä kokee työuupumuksen oireita ja oireet etenevät työuupumukseksi noin kymmenyksellä kaikista työssä käyvistä. (Koivuniemi, 2021, s. 22).

Työuran keston, tuottavuuteen ja työn houkuttelevuuteen liittyvät merkittävänä tekijöinä stressi sekä työhyvinvointi. Työn kuormittavuutta on arvioitu vuosikymmenten ajan työhyvinvointikyselyiden avulla. On havaittu, että työntekijän oma arvio omasta terveydentilastaan ja jaksamisestaan ennustaa ennen aikaista eläköitymistä paremmin kuin muut terveystiedot. Turun yliopiston vuosina 2021–

2022 teettämä työhyvinvointi- ja stressitutkimus osoittaa, että työperäinen stressi on kaksinkertaistunut kuuden vuoden aikana pääasiassa jatkuvan kiireen vuoksi. (Putus ym., 2023, s. 4, 13.)

Tuoreiden tutkimustulosten mukaan ennenaikainen eläköityminen johtuu pääasiassa mielenterveysdiagnooseista (Putus ym., 2023, s. 15). Työstressi voi lisätä mielenterveyden häiriöiden riskiä noin 1,5-kertaiseksi niillä, jotka kärsivät siitä (Kivimäki ym., 2019, s. 433). Sosiaali- ja terveysalalla mielenterveyden häiriöt ovat merkittävin työkyvyttömyyttä aiheuttava sairausryhmä. Ne heikentävät työkykyä ja työn tuottavuutta sekä voivat johtaa ennenaikaiseen työkyvyttömyyteen. Jokainen sairauspoissaolo vaatii sijaisen. Sijaisen hankkiminen ja hänen perehdyttämisensä työhön vie aikaa ja kasvattaa työkuormaa niille, jotka ovat paikalla. (Laitinen ym., 2023, s. 1825.)

Myös Kansaneläkelaitoksen teettämän tutkimuksen mukaan poissaolot johtuvat mielenterveysdiagnoosien vahvasta kasvusta. Masennuksen ohella myös ahdistuneisuushäiriöt ovat lisääntyneet. Lisääntyneet masennus ja ahdistus ovat yhteydessä stressiin. (Putus ym., 2023, s. 15–16.)

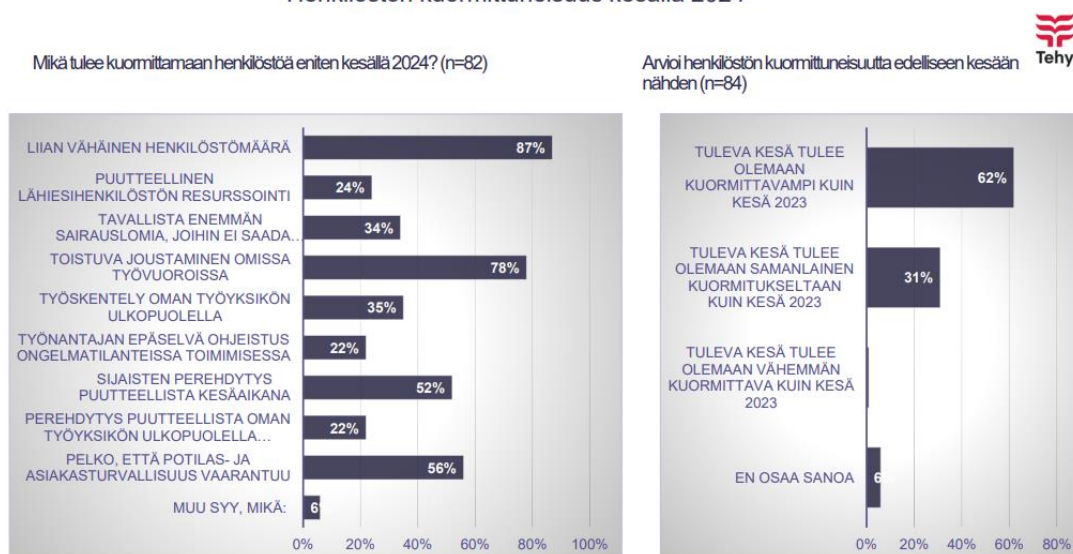
Sosiaali- ja terveydenhuollossa stressi yhdistetään pääasiassa kiireeseen, ylikuormitukseen, riittämättömiin henkilöstöresursseihin ja sijaispulaan. Turun yliopiston teettämässä tutkimuksessa selviää, että jopa 80 prosenttia vastaajista kokee näin. Sijaispulan ja henkilöstövajeen myötä työtaakka on kasvanut entisestään ja lisännyt ylikuormituksen riskiä. Etenkin hoitoalalla henkilöstöpula on yleisin stressin aiheuttaja ja pelkästään yksityisellä sektorilla 43 prosenttia vastaajista oli tätä mieltä. (Putus ym., 2023, s. 7–8, 12.)

Etenkin sosiaali- ja terveysalan työntekijät kohtaavat haasteita, mikä heijastuu heidän hyvinvointiinsa. Sote-alalla on jo pitkään ollut jatkuva resurssipula, henkilöstövaje ja voimakkaat säästöpainet. Koronaviruspandemia on vain pahentanut tilannetta, lisäten työntekijöiden kuormitusta entisestään. Myös sote-uudistus tuo mukanaan lisätyötä. Näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta työntekijät uupuvat ja

heidän työkykynsä heikkenee, mikä johtaa sairauslomiin ja jopa työkyvyttömyyseläkkeisiin. Tämä kaikki vähentää jo ennestään niukkoja resursseja, mikä puolestaan lisää työssä olevien henkilöiden työtaakkaa ja kuormitusta. (Rahikainen, 2022, s. 16–17.)

Keväällä 2024 Tehy selvitti luottamusmiehiltään, miten kesäaika vaikuttaa sosiaali- ja terveystalouteen, työn kuormittavuuden kokemuksiin sekä rekrytointiongelmien. Kyselyyn vastasi 233 luottamusmiestä. Verrattuna kesään 2023 toimintaa joudutaan sulkemaan tai supistamaan yhtä paljon. Yleisimpiä syitä ovat vuosilomat ja pula koulutetusta hoitohenkilökunnasta. Edellisvuoteen verrattuna syyt ovat pysyneet samana. Suurin pula on sairaanhoitajista ja lähihoitajista. Rekrytointiongelmien yleisin syy oli pula koulutetuista sijaisista. (Tehy, 2024.)

Henkilöstön kuormittuneisuus kesällä 2024



Kuvio 5. Tehyn 2024 tutkimus henkilöstön kuormittuneisuuden syistä (Tehy, 2024).

5.2 Työntekijöiden vaihtuvuus

Sote-alan henkilöstöpula vaikuttaa maailmanlaajuisesti ja ennustetaan, että se pahenee tulevaisuudessa. Maailman terveysjärjestö (WHO) arvioi, että vuoteen 2035 mennessä sote-alan henkilöstöllä on 12,9 miljoonan työntekijän vaje. Nykyinen ja

kasvava työntekijäpula on yksi vakavimmista haasteista eri maissa. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375.)

Vaikka hoitajapulaan vaikuttavat tekijät vaihtelevat eri maiden välillä, on olemassa yhteisiä avaintekijöitä, mitkä vaikuttavat vaihtuvuuteen. Näitä ovat eläkeikään siirtyvien työntekijöiden määrän kasvu, uusien tutkintojen suorittaneiden riittämätön tarjonta ja huonot työympäristöt. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375.)

Sosiaali- ja terveysalan vetovoima on laskenut myös suomessa (Mennander, 2024, s. 21). Suomessa lähes 40 000 sosiaali- ja terveysalan työntekijää on siirtynyt pois hoitoalalta. Alanvaihdon syiksi mainitaan usein palkkaus, työnjako ja työolosuhteet. Sosiaali- ja terveysalan vetovoimaa heikentävät esimerkiksi alhainen palkkataso, kiire ja työn liiallinen kuormittavuus. (Jaskari, 2021, s. 22.)

Työ ei enää houkuttele uusia valmistuvia samalla tavalla kuin aiemmin. Olisi tärkeää säilyttää olemassa oleva henkilöstö ja motivoida heitä jatkamaan työssään. (Mennander, 2024, s. 21.) Työvoiman riittävyyden varmistamiseksi olisi lisättävää alan vetovoimaisuutta parantamalla palkkausta ja työoloja (Jaskari, 2021, s. 23). On laaja yksimielisyys siitä, että kaikilla johtotasolla on tarpeen lisätä toimia nykyisten työntekijöiden tukemiseksi ja työn kehittämiseksi. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 375)

Vuonna 2019 Chen ym. toteuttaman tutkimuksen mukaan suunnitelmat vaihtaa työpaikkaa ovat suoraan verrannollisia työtyytyväisyyteen ja työuupumukseen. Korkea työtyytyväisyys oli yhteydessä matalampaan työuupumukseen. Tutkimuksen tulos tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää työtyytyväisyyden parantamista ja löytää keinoja vähentää työuupumisesta johtuvia asioita organisaatioissa. (Chen ym., 2019, s. 8.)

Esihenkilön tehtävänä on edistää henkilöstön työtyytyväisyyttä, sitoutumista sekä pyrkiä vähentämään työntekijöiden sairauspoissaoloja ja vaihtuvuutta. Tutkimus-

ten perusteella sote-alan työntekijöiden pysyvyys ei niinkään liity itse työn luonteeseen, vaan enemmänkin johtamiseen ja työolosuhteisiin. Hyvä perehdytys on tärkeä tekijä henkilöstön rekrytoinnissa ja sitouttamisessa työpaikalle. Henkilöstön ja osaamisen kehittäminen on olennainen osa työntekijöiden pysyvyyttä. Työhön sitoutumista vahvistaa mahdollisuus hyödyntää osaamistaan, kehittyä ja saada ammattitaitoa edistävää koulutusta. (Jaskari, 2021, s. 25–26.)

Viime vuosina on myönnetty hanke-rahoitusta sote-työn vetovoiman ja työvoiman parantamiseksi. Sekä alan työntekijöiden että opiskelijoiden keskuudessa on pyritty lisäämään työn houkuttelevuutta. Arviot ovat kuitenkin osoittanut, että erilaiset hankkeet voivat parantaa vetovoimaa ja työvoiman pysyvyyttä vain lyhyellä aikavälillä. Hankkeiden saavuttamat tulokset ovat olleet vähäisiä eivätkä muutokset ole olleet pysyviä. (Mennander, 2024, s. 23.)

Marraskuussa 2021 käynnistettiin Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden -ohjelma, jonka tavoitteena on löytää kestäviä ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimatarpeen täyttämiseksi lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä. Työryhmässä ovat mukana keskeiset työmarkkinajärjestöt ja ministeriöt. (Rahikainen, 2022, s. 19.)

6 TYÖHYVINVOINNIN MITTAAMINEN

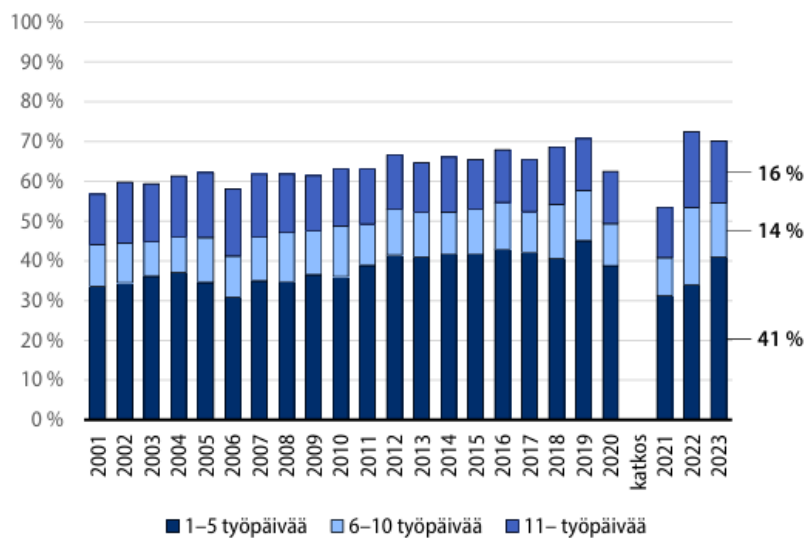
Työkyvyttömyyseläkkeet lyhentävät työuria ja lisäävät kestävyysvajetta (Juvani 2019, s. 2060). Sosiaali- ja terveysministeriön arvion mukaan julkiset ja yksityiset työnantajat menettävät vuosittain 3,4 miljardia euroa sairauslomien vuoksi. (Juvani, 2019, s. 2059; Rahikainen, 2022, s. 17)

Työstressistä aiheutuneet sairauspoissaolot ovat yleisiä (Juvani, 2019, s. 2059). Vuonna 2016 joka neljäs eläkkeelle siirtyneistä jäi eläkkeelle työkyvyttömyyden vuoksi (Laine, 2019, s.19). ja vuonna 2017 myönnettiin lähes 21 000 uutta työkyvyttömyyseläkettä, mikä vastaa 27 prosenttia kaikista uusista eläkkeistä. (Juvani, 2019, s. 2060.) Vuonna 2018 keskimääräinen sairauspoissaolo oli 17 työpäivää työntekijää kohden (Juvani, 2019, s. 2059).

Sairauspoissaolojen seuranta ja niihin liittyvät käytännöt edistävät työkykyä. Seuranta auttaa tunnistamaan työkyvyn riskitekijöitä varhaisessa vaiheessa ja mahdollistaa niihin puuttumisen. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 79.)

Työterveyslaitoksen vuoden 2020 Kunta 10 –aineiston mukaan sosiaali- ja terveysalan työntekijät ovat poissa töistä keskimäärin 16,7 päivää vuodessa, mikä on huomattavasti enemmän kuin kaikkien suomalaisten työntekijöiden keskiarvo, joka on 5–7 päivää. Sote-henkilöstöllä sairauslomapäivien määrä on valtakunnan kärjessä. Hoitajilla ja lähihoitajilla on keskimäärin 26 sairauslomapäivää vuodessa ja sairaanhoitajilla keskimäärin 22 päivää vuodessa. (Rahikainen, 2022, s. 16–17.)

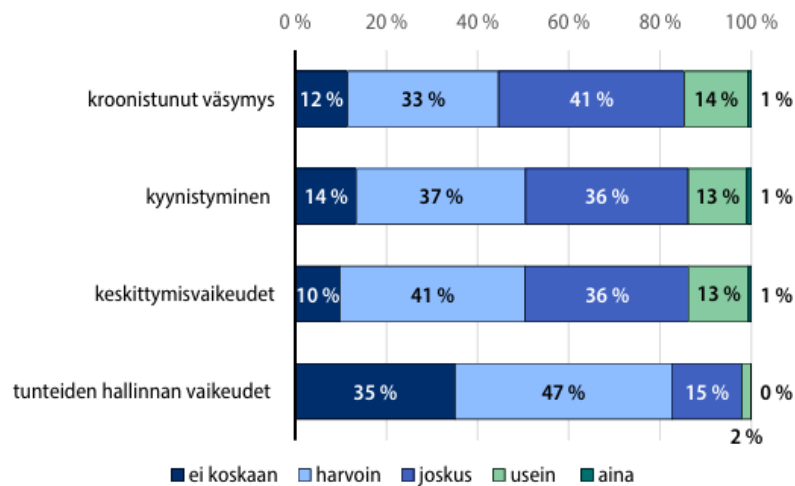
Vuonna 2024 julkaistu työolobarometri osoittaa, että sairauspoissaolot lisääntyivät suhteellisen tasaisesti vuosien 2001–2019 välillä. Koronapandemian alkuvaiheessa palkansaajien sairauspoissaolot vähenivät mm. etätyön ja hygieniakäytänteiden vuoksi, mikä katkaisi aiemman trendin. Vuonna 2022 sairauspoissaolot palautuivat pandemiaa edeltäneelle tasolle, ja taso pysyi korkeamana myös vuonna 2023. Keskimäärin palkansaajat olivat sairauden vuoksi poissa töistä 13 työpäivää vuonna 2023. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 87.)



Kuvio 6. Poissaolot töistä sairauden takia (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

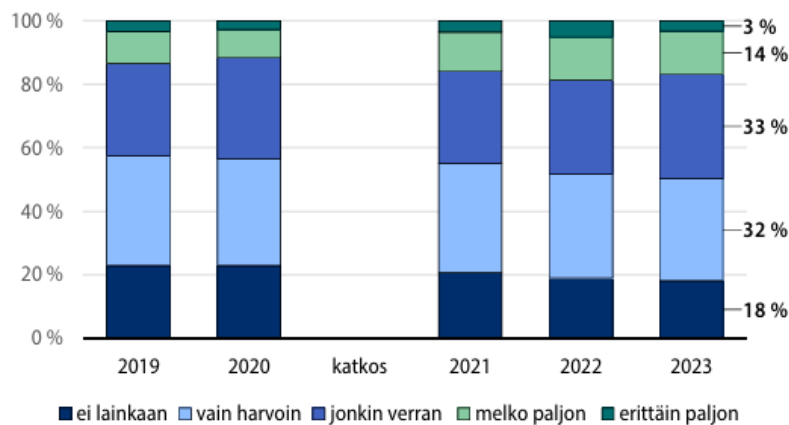
Epäoikeudenmukaisella johtamisella on todettu olevan selvä yhteys työntekijöiden sairauspoissaoloihin. Oikeudenmukainen kohtelu yhdistettynä työn hallittavuuteen ja vaatimusten sopivuuteen parantaa työhyvinvointia, lisää työhön sitoutumista ja työkykyä sekä vähentää sairauspoissaoloja. Esihenkilön antama vähäinen sosiaalinen tuki lisää 70 prosentin todennäköisyydellä riskiä työkyvyttömyyseläkkeelle jäämiseen. (Laine, 2019, s. 21.)

Työolobarometrissa mitataan myös työuupumista. Työuupumuksen neljä keskeistä oiretta ilmenevät kroonisena uupumuksena, kynnistymisenä, vaikeutena keskittyä ja hallita tunteita. Työolobarometrissä kysytään, kuinka usein vastaaja kokevat näitä tunteita työssään. Tulosten mukaan työuupumus on säilynyt samalla tasolla kuin edellisvuonna, mutta se on hieman lisääntynyt verrattuna vuoteen 2021. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 90–91.)



Kuvio 7. Työuupumuksen oireet (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

Työolobarometrissa tiedustellaan myös haitallisen stressin kokemuksista, joka kuvataan tilanteena, jossa henkilö tuntee jännitystä, levottomuutta, hermostuneisuutta, ahdistuneisuutta, tai kärsii univaikeuksista jatkuvasti mielessä pyörivien asioiden vuoksi. Haitallisen stressin kokemukset ovat pysyneet samalla tasolla kuin edellisvuonna. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 92.)



Kuvio 8. Haitallisen stressin kokeminen (Lyly-Yrjänäinen, 2024).

Työolobarometrin tulokset osoittavat, että työn henkinen raskaus, työuupumus ja haitallisen stressin kokemukset ovat yhteneväisiä keskenään. Naiset, nuoremmat työntekijät, toimihenkilöt ja julkisella sektorilla työskentelevät arvioivat työnsä

henkisesti raskaammaksi ja raportoivat enemmän työuupumuksen oireita ja stressin tunteita verrattuna muihin. (Lyly-Yrjänäinen, 2024, s. 93.)

Työuupumusta on laajasti tutkittu. Termi "burnout" otettiin käyttöön 1970-luvulla kuvaamaan ammattilaisten pitkään jatkunutta työperäistä stressiä. Työuupumus kehittyy vähitellen, kun yksilö sijoittaa liikaa itsestään työhön saamatta vastineeksi riittävää palkkiota tai tunnustusta. (Kokko, 2024, s. 9–10.)

Tutkimukset osoittavat, että yleisimpiä syitä työuupumukseen ovat runsas työmäärä, resurssien puute, tunnekuormitus asiakastyössä, vaikutusmahdollisuuksien puute, ongelmat työpaikan sosiaalisissa suhteissa ja ilmapiirissä, sosiaalisen tuen puute, palautteen ja palkitsemisen puute, organisaation byrokratia sekä ris-tiriidat omien ja työpaikan arvojen välillä. (Kokko, 2024, s. 10.)

7 JOHTAMINEN

Johtaminen on vaativaa ja edellyttää johtamisosaamista. Johtajan roolissa kohdataan monenlaisia osaamisvaatimuksia, jotka vaihtelevat organisaation koon mukaan. (Helkkula, 2020, s. 253.) Laadukas johtaminen, työpaikan arvot ja toimintakulttuuri ovat avainasemassa luotaessa organisaatiota, joka toimii tehokkaasti ja edistää työhyvinvointia (Helkkula, 2020, s. 253; Saarenpää, 2019, s.7; Jaskari 2021, s. 28).

Tutkimukset ovat osoittaneet, että johtamisella on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Johtajan käytös ja kyky tarjota resursseja vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin. Johtamisella vaikutetaan moniin työhyvinvoinnin osa-alueisiin, kuten työn merkityksellisyyteen, työolosuhteisiin, työntekijöiden osaamiseen ja työyhteisön ilmapiiriin. (Koivuniemi, 2021, s. 21.)

Työntekijöiden näkökulmasta on keskeistä, että lähijohtaja osoittaa kiinnostusta työhyvinvointiin. Hyvinvointiin panostava lähijohtaja edistää työpaikalla ilmapiiriä, jossa työhyvinvointi on tärkeä arvo ja siitä voidaan keskustella avoimesti. Tutkimusten mukaan myös johtajien hyvinvoinnilla on vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin, joten on tärkeää huolehtia sekä työntekijöiden että johtajien hyvinvoinnista. (Koivuniemi, 2021, s. 22.)

Asiakkaiden tyytyväisyys ja organisaation kyky toteuttaa tehtävänsä ovat suoraan yhteydessä henkilöstön tyytyväisyyteen (Helkkula, 2020, s. 253). Hyvä johtaminen on olennainen osa työhyvinvointia. Erityisesti haasteissa, työntekijöiden jaksamisessa ja resurssien hallinnassa, johtamisen merkitys korostuu. (Saarenpää, 2019, s. 7.)

Työntekijöitä kunnioittava esihenkilö panostaa työntekijöidensä vahvuuksiin ja saavutuksiin, kuuntelee heitä aktiivisesti ja osoittaa kiinnostusta heidän ajatuksiinsa kohtaan. Esihenkilön keskeisenä tehtävänä on innostuksen herättäminen. (Salminen, 2022, s. 9–10.)

Hyvä työympäristö rakentuu tasa-arvoisesta työyhteisöstä, joka edistää osallistumista, oikeudenmukaisuutta ja syrjimättömyyttä. Tällainen työpaikka ei synny pelkästään tiimityöskentelystä vaan vaatii myös vahvaa johtamista. (Saarenpää, 2019, s. 7.) Hyvä johtajuus perustuu luottamukseen ja avoimeen kommunikaatioon, mikä auttaa vastaamaan sekä ulkoisiin että sisäisiin työympäristön haasteisiin. Lisäksi se tukee henkilöstön hyvinvointia. (Saarenpää, 2019, s. 7; Mennander 2024, s. 16.)

Esihenkilön tehtävänä on tuoda esiin työntekijöiden parhaat puolet, innostaa ja motivoida heitä sekä varmistaa sujuva arki työssä. Hyvä johtaja on läsnä työntekijöilleen ja antaa heille mahdollisuuden tulla kuulluiksi. Hyvinvoiva työyhteisö on usein myös tuloksellinen, mikä puolestaan lisää ja tukee työyhteisön hyvinvointia. (Räfsen, 2019, s. 8.)

Tyytyväisyys esihenkilöön vaikuttaa positiivisesti henkilöstön kokemaan työhyvinvointiin. Johtamisen selkeys, avoin vuorovaikutus ilmapiirin luomisessa sekä ymmärrys tehtyä työtä kohtaan ovat keskeisiä tekijöitä, jotka edistävät työhyvinvoinnin kokemuksen syntymistä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että hyväksi koetulla ja tasapuolisella johtamisella on merkittävä positiivinen vaikutus koettuun työhyvinvointiin. (Mennander 2024, s. 17.)

7.1 Johtamistyyli

Erilaisilla johtamiskäytännöillä on mahdollista vaikuttaa työhyvinvointiin merkittävästi. Työhyvinvoinnin johtamisen tulisi olla suunnitelmallista, tavoitteellista ja tehokkaasti toteutettua, ja sen vaikutuksia tulisi seurata aktiivisesti. (Railio, 2021, s. 19.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että erilaisilla johtamistavoilla on positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. On tärkeää ymmärtää, että johtamisella on suuri rooli työhyvinvoinnin edistämisessä. (Railio, 2021, s. 19.) Työhyvinvoinnin edistämisessä

tehokkaina johtamismenetelminä pidetään osallistavaa johtamista, transformationaalista johtamistyyliä, voimistavaa johtamista sekä palvelevaa johtamista (Valkonen, 2019, s. 34; Räfsten, 2019, s. 4; Tirkkonen, 2023, s. 24).

7.1.1 Osallistava johtaminen

Osallistaminen on nykyajan johtamisen keskeinen ja välttämätön taito (Pälli, 2019, s. 42; Tökkäri ym., 2017, s. 17). Johtamistapaa pidetään yhtenä tämän päivän johtajuuden trendeistä ja ihanteista. Tämän trendin mukainen johtaja tavoittelee työskentelytavassaan avoimuutta ja vuorovaikutteisuutta (Tökkäri ym., 2017, s. 17). Osallistaminen ja osallisuuden tunne vaikuttavat merkittävästi työssä viihtymiseen, työtyytyväisyyteen ja tehokkuuteen. (Pälli, 2019, s. 43.) Tutkimusten perusteella osallistava johtaminen on havaittu myös lisäävän työntekijöiden sitoutumista ja parantavan yritysten tuloksellisuutta (Tökkäri ym., 2017, s. 16–17).

Osallistava johtaminen on työntekijöiden hyvinvointia edistävä johtamistapa, jossa esihenkilö antaa työntekijöille mahdollisuuden osallistua työyhteisön asioiden suunnitteluun ja huomioi heidän ehdotuksensa päätöksenteossa. (Tökkäri ym., 2017, s. 15.) Osallistavassa johtamisessa pyritään muun muassa jaettuun päätöksentekoon, delegointiin, päätöksenteon hajauttamiseen ja valtaistamiseen. Näiden avulla työntekijöille siirretään enemmän vastuuta ja valtaa johtamiseen liittyvissä asioissa. (Tökkäri, 2017, s. 16.) Luottamukseen perustuvan osallistavan johtamisen on osoitettu parantavan sekä työolosuhteita että työilmapiiriä (Tirkkonen, 2023, s. 26; Pälli, 2019, s. 47–48).

Sosiaali- ja terveysministeriön toimintaohjelmassa vuonna 2009-2011 "Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön" otettiin osallistavan johtamisen kehittäminen yhdeksi johtamisen painopistealueeksi (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2009, s. 11).

7.1.2 Transformationaalinen johtaminen

Transformationaalinen johtamistapa inspiroi henkilöstöä ja tukee heitä saavuttamaan sekä omat että työyhteisön asettamat tavoitteet. Transformationaalinen johtaja huomioi työntekijöiden yksilölliset tarpeet, kannustaa heitä luovaan ajatteluun ja jakaa yhteisönsä arvot. (Valkonen, 2019, s. 34; Tirkkonen, 2023, s. 24; Pälli, 2019, s. 46).

On todettu, että transformationaalinen johtamistapa lisää keskinäistä kunnioitusta, huolenpitoa, ammatillista kehitystä ja arvostusta. Nämä tekijät parantavat henkilöstön sitoutumista organisaatioon, lisäävät työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä sekä vähentävät työuupumusta. (Valkonen, 2019, s. 34.)

7.1.3 Voimistava johtaminen

Voimistavassa johtamisessa keskiössä on johtajan rooli työntekijöiden tukena ja valmentajana. Voimistava johtaja motivoi työntekijöitä osallistumaan aktiivisesti kehittämistoimiin ja pyrkii yhdessä heidän kanssaan saavuttamaan tavoitteet. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Johtamistyyli on kannustava ja rohkaiseva, jossa johtaja tuntee työntekijöidensä työn luonteen sekä välittää heistä. Työn voimavaroja voidaan vahvistaa muokkamalla työtehtäviä uudelleen ja luomalla ilmapiiriä, jossa huumori on osa työyhteisön kulttuuria. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Yahyaei ym. toteuttamassa tutkimuksessa vuonna 2022 todettiin, että voimistavalla johtamistavalla oli vaikutusta työntekijöiden vaihtuvuuteen. Johtamiskäytännöillä oli myönteinen vaikutus työn vaikutusmahdollisuuksien lisäämiseen ja suoraan työntekijöiden halukkuuteen pysyä nykyisessä tehtävässään. (Al Yahyaei ym., 2022, s. 384.)

7.1.4 Palveleva johtaminen

Palvelevassa johtamisessa työote on ihmislähtöinen. Ihmislähtöinen esihenkilötyö auttaa henkilöstöä sopeutumaan ja säilymään toimintakykyisenä muutosten ja epävarmuuden keskellä, sekä lisää sitoutumista työhön. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Kun esihenkilö tarjoaa tukea ja rohkaisua sekä mahdollisuuksia vaikuttaa työtahtiin, työn sisältöön ja päätöksentekoon moniammatillisessa työryhmässä, työn vaihtohalukkuus vähenee ja sitoutuminen työhön kasvaa. Johtajan vastuulla on varmistaa, että työntekijät saavat tarvitsemansa huomion ja asiantuntemuksen itsearvostuksen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. (Valkonen, 2019, s. 34.)

Palvelevaa esihenkilötyötä voidaan pitää yhtenä tärkeänä tekijänä työntekijöiden hyvinvoinnin vahvistamisessa. Tämä johtamistapa keskittyy työntekijöiden yksilöllisten vahvuuksien tunnistamiseen ja niiden kehittämiseen. Tutkimukset ovat osoittaneet, että tällä johtamistavalla on myönteinen vaikutus työntekijöiden työn imuun ja se vähentää kokemusta työuupumuksesta. (Kauppinen, 2018, s. 27.)

7.2 Johtamisen haasteet

Tutkimusten mukaan työuupumuksen oireita on suurella osalla työssä käyvistä. Tämä asettaa johtajille suuria paineita työhyvinvoinnista huolehtimiseen. Yritysten menestys on kiinni työntekijöiden osaamisesta ja sujuvasta yhteistyöstä. Näiden asioiden toteutuminen vaatii hyvää johtajuutta, mutta myös sitä, että työntekijät voivat hyvin. Monissa organisaatioissa työhyvinvoinnista on tullut kilpailutekijä. (Juuti, 2010, s. 51–53.)

Työhyvinvoinnin johtaminen muodostaa laajan ja monitahoisen tehtäväkokonaisuuden, joka alkaa siitä, että esihenkilö tunnistaa ne tekijät, jotka voivat uhata työntekijöiden hyvinvointia. Näitä riskejä ovat esimerkiksi kuormitustekijät, jotka voivat ilmetä fyysisinä, psyykkisinä tai sosiaalisina haasteina. Fyysisiin kuormitustekijöihin kuuluvat esimerkiksi työvuorojärjestelyt ja psyykkisiä kuormitustekijöitä

voivat olla jatkuvat muutostilanteet. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi huono työilmapiiri tai epätasa-arvoiset tilanteet. (Railio, 2021, s. 18.)

8 RESURSSIT

Tutkimukset osoittavat, että riittävät resurssit ovat avain laadukkaiden palveluiden tarjoamiseen (Mennander, 2024, s. 18). Sote-alalla joudutaan kuitenkin jatkuvasti pohtimaan resurssien eettisyyttä, sillä resurssit ovat rajallisia (Siekkinen, 2023, s. 32). Suomi erottuu muista Pohjoismaista sillä, että työntekijäresurssit ovat täällä kaikkein suppeimmat (Saarenpää, 2019, s. 10).

Tällä hetkellä taloudelliset leikkaukset ovat yleisiä, mikä lisää epävarmuutta ja vähentää resursseja entisestään sote-alalla. Vähemmät resurssit, eli käytännössä vähemmän työntekijöitä, johtavat tulevaisuudessa lisääntyvään kiireeseen. (Kokko, 2024, s. 2.) Henkilöstöresurssien puute on merkittävin työhyvinvointia heikentävä tekijä (Salminen, 2022, s. 34).

Työpaikoilla koetaan yhä enemmän haasteita henkilöstöresurssien riittävyyden kanssa. Sijaisia ei usein saada tai oteta lyhytaikaisiin työsuhteisiin, mikä lisää työtaakkaa työntekijöille. Erityisesti hoitoalalla on havaittavissa vaikeuksia saada uusia työntekijöitä. Työvoimapula ja rekrytointikiellot vaikuttavat konkreettisesti työntekijöiden arkeen aiheuttaen paineita olla jäämättä sairauslomalle, sillä sen koetaan lisäävän muiden työkuormaa. (Erkkilä, 2016, s. 22–23.)

Vuonna 2016 tehdyn Suomen lähi- ja perushoitajaliiton selvityksen mukaan, sosiaali- ja terveydenhuollon haasteisiin on yritetty vastata erilaisilla toimenpiteillä, kuten työn organisoinnilla, lainsäädännön uudistamisella, suosituksilla, hankkeilla ja teknologian käytöllä. Näillä toimilla on pyritty vähentämään työntekijöiden työkuormitusta. Viimeisen neljän vuoden aikana näitä toimenpiteitä on jatkettu, mutta Superin vuonna 2022 toteuttaman uuden selvityksen mukaan ne eivät ole tuottaneet toivottuja tuloksia. Työntekijöiden kokema kuormittavuus ei ole vähentynyt, päinvastoin tilanne on jopa huonontunut. (Erkkilä & Kangas, 2020.)

Kiire ja riittämätön henkilökunta voivat johtaa siihen, että työntekijät menettävät hallinnan tunteen työssään. Tämä hallinnan tunteen menetys on yksi keskeisimmistä tekijöistä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. (Manka & Manka, 2016, s. 28.)

Pitkäaikainen altistuminen eettiselle kuormitukselle vähentää työhyvinvoinnin tunnetta. (Mennander 2024, s. 18). Vastuu voi tuntua erityisen raskaalta tilanteissa, jotka vaativat eettistä harkintaa ja joissa ristiriidat sekä ohjeiden soveltaminen tuovat lisähaasteita. Työn kiire ja niukat resurssit tekevät vastuusta vieläkin kuormittavampaa. (Saarenpää. 2019, s. 10.) Sote-alalla on paljon psykososiaalisia kuormitustekijöitä, jotka voivat yksittäin tai yhdistyessään johtaa mielenterveyden häiriöiden kehittymiseen (Laitinen ym., 2023, s. 1825).

Eettisesti kuormittunut työntekijä on tietoinen siitä, mikä olisi oikea tapa toimia, mutta ei pysty ulkoisten rajoitusten vuoksi toimimaan sen mukaisesti (Kokko, 2024, s. 5; Laitinen ym., 2023, s. 1824). Eettistä kuormitusta on tutkittu erityisesti terveys- ja sosiaalialalla, sillä näillä aloilla toiminta perustuu toisten ihmisten auttamiseen (Kokko, 2024, s. 5).

KEVA:n toteuttamassa julkisen sektorin työhyvinvointitutkimuksessa on havaittu, että työntekijöiden kokema työkuormitus on kasvanut erityisesti sosiaalialalla. Yli puolet työntekijöistä arvioi, ettei heillä ole riittävästi aikaa tai henkilöresursseja työtehtäviensä suorittamiseen. Lisäksi entistä useampi sosiaalialalla työskentelevä kokee työnsä henkisesti raskaaksi, ja lähes 80 prosenttia heistä kärsii henkisestä työkuormituksesta. (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023, s. 26.)

Sosiaali- ja terveysministeriö vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön valtakunnallisesta ohjauksesta ja henkilöstövoimavarojen kehittämisestä. Toiminnan suuntaa määrittävät sekä lainsäädäntö että suositukset, ja sitä tuetaan valtionavustuksilla, jotka kannustavat kuntia kehittämään alan palveluita. Tärkeänä tavoitteena ministeriöllä on varmistaa sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöresurssien ja ammatillisen osaamisen riittävyys. (Valkonen, 2019, s. 25.)

9 ATTENDO

Attendon tarina alkoi Ruotsista vuonna 1985, kun yritys alkoi tarjoamaan kotihoivon palveluita. Viisitoista vuotta myöhemmin Suomessa neljä lääkäriä perusti terveyspalveluyrityksen nimeltä MedOne. Vuonna 2007 suomalainen ja ruotsalainen osaaminen yhdistyivät, kun MedOne sulautui osaksi Attendon laajempaa toimintaa. (Attendo, n.d.)

Tämän yhdistymisen myötä Attendosta tuli vahva toimija Pohjoismaissa. Toiminta laajeni myös Norjaan ja Tanskaan, jossa Attendon asema vakiintui terveydenhuollon ja hoivapalveluiden kärkitoimijana. Attendo on nyt Pohjoismaiden suurin terveydenhuolto- ja hoivapalveluyritys, joka on kasvanut vankalla pohjoismaisella osaamisella ja sitoutumisella asiakkaiden hyvinvointiin. (Attendo, n.d.)

Attendo toimii Suomessa hyvinvointialueiden kumppanina ja on hoivapalveluiden yksityinen tuottajana. Attendolla on 430 hoiva- ja palvelukotia Suomessa, jotka tarjoavat hoivaa, kuntoutusta, asumispalveluita sekä ateriat- ja puhtauspalveluita yli 12 000 suomalaiselle. Lisäksi Attendo tarjoaa terapiapalveluita, kuten fysio- ja puheterapiaa, sekä tukee hyvinvointialueita lastensuojelutyössä. (Attendo, n.d.)

Attendon tehtävänä on tuottaa palveluita hyvinvointialueille ja kansalaisille laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Attendo työllistää yli 16 000 ihmistä Suomessa. (Attendo, n.d.)

9.1 Arvot ja missio

Attendolla jokaisen asiakkaan yksilölliset tarpeet ovat keskiössä, ja tavoitteena on tarjota palvelut juuri heidän tarpeidensa mukaisesti. Toimintaa ohjaavat keskeiset arvot välittäminen, osaaminen ja sitoutuminen. (Attendo, n.d.)

Välittäminen: Tunnistamme jokaisen ihmisen tarpeet ja toiveet, luoden turvallisen ja arvostetun ympäristön. Kuuntelemme, kannustamme ja tuemme toisiamme, työskennellen yhtenä tiiminä. Osaaminen: Ymmärrämme yksilöiden tarpeet ja

teemme oikeita ratkaisuja oikeaan aikaan. Huomioimme pienetkin asiat ja jatkuvasti kehitymme oppien uutta, keskittyen ratkaisuihin. Sitoutuminen: Tartumme vastuuseen ja pidämme lupauksemme, toimien päättäväisesti ja laadukkaasti. Työmme on meille kunnia-asia, ja olemme ylpeitä osastamme Attendossa. (Attendo, n.d.)

Attendon missio on olla vahvistamassa ihmistä. Tämä tarkoittaa, että jokainen kokee tulevansa kuulluksi ja osallistuvaksi, kunnioitetuksi ja lämpimästi kohdelluksi, kannustetuksi kohti itsenäisyyttä, kokee turvallisuutta ja elämänlaadun parantamista. (Attendo, n.d.)

9.2 Merikoto

Vaasan Västervikissä sijaitseva Attendo Merikoto on mielenterveyskuntoutujien asumisyksikkö. Yksikkö tarjoaa palveluja täysi-ikäisille mielenterveyden haasteita kärsiville asiakkaille. Asiakkaat eivät tarvitse laitoshoidoa, mutta kaipaavat tukea selviytyäkseen arjesta ja asumisesta. Jokaiselle asiakkaalle luodaan yksilöllinen kuntoutussuunnitelma yhdessä hänen kanssaan. Merikodossa panostetaan asiakkaiden toimintakyvyn ja sosiaalisten suhteiden vahvistamiseen. Työn kulmakivenä on toipumisorientaatio, joka kannustaa yksilölliseen kuntoutumiseen. (Attendo, n.d.) Toipumisorientaatioissa korostetaan yksilön voimavaroja, osallisuutta, toivoa, merkityksellisyyttä ja positiivista mielenterveyttä. Henkilökohtainen toipumisprosessi mahdollistaa tyydytystä tuovan ja toiveikkaan elämän elämisen psyykkisen sairauden aiheuttamista rajoituksista huolimatta. (Nordling, 2018, s. 1476.)

Merikodossa on yhteensä 23 asukaspaikkaa, joista 16 on tarkoitettu ympärivuorokautiseen palveluasumiseen ja 7 yhteisölliseen asumiseen suunniteltuja asuntoa on pihapiirissä. Lisäksi yksikkö tarjoaa kotikuntoutusta. (Mattila, 2024, s. 3.)

Merikoto tarjoaa ammatillista hoitoa ja tukea asiakkaille. Yksikössä työskentelee pätevä ja koulutettu henkilökunta, johon kuuluu sosionomeja, sairaanhoitajia ja

lähihoitajia. (Attendo, n.d.) Hoitohenkilöstöä on mitoitettu suhdeluvulla 0,4 työntekijää asiakasta kohti. Yksikön esihenkilö on koulutukseltaan sosionomi. Henkilökuntaan kuuluu yhteensä kaksi sairaanhoitajaa, kahdeksan lähihoitajaa ja yksi sosionomi. Lisäksi Merikodossa toimii palvelukotiaavustaja. Tarvittaessa apua hankitaan ulkopuolisilta toimijoilta. Yksikössä käy myös harjoittelussa opiskelijoita eri ammatillisista oppilaitoksista. (Attendo, 2023, s. 12.)

Esihenkilö vastaa työvuorosuunnittelusta ja varmistaa, että työvuoroissa on riittävästi henkilökuntaa. Sijaisten rekrytoinnissa painotetaan yksikön toiminnallista tarvetta, asiakkaiden turvallisuutta ja viranomaisten vaatimuksia. Äkilliset poissaolot pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti työvuorojärjestelyillä ja yksiköiden sisäisillä lainoilla työntekijöiden kesken. Tavoitteena on käyttää tuttuja ja yksikön toiminnan tuntevia sijaisia. Sijaisten hankinnasta vastaa ensisijaisesti yksikön johtaja tai arkivastaava. Heidän poissa ollessa, sijaisten saatavuudesta vastaa työvuorossa olevat henkilöt. (Attendo, 2023, s. 12.)

9.3 Työhyvinvointi Attendolla

Attendolla vastuullisuus ilmenee arkipäivän teoissa, jotka vaalivat työntekijöiden hyvinvointia ja työolosuhteita. Yritys valmentaa työntekijöitä tunnistamaan, mihin omassa työssään voi vaikuttaa. Tämä lisää oman työn hallinnan tunnetta. Attendolla uskotaan 100 prosentin vastuuseen ja työssä rohkaistaan käsittelemään epäkohdat avoimesti. Sote-alan ammattilaisilla on velvollisuus tuoda esiin vakavat epäkohdat. Yrityksellä on käytössä 5K-palautesääntö (kuuntele, kehu, kiitä, kannusta ja korjaa). Palaute nähdään Attendolla lahjana, ja avoimeen ja rakentavaan keskusteluun kannustetaan. Puuttuminen on merkki välittämisestä ja yksi Attendon arvoista. (Attendo, n.d.)

Jokaista Attendon työntekijää kannustetaan myös jatkuvaan ammattitaidon kehittämiseen hyödyntäen Attendon sisäistä ja monipuolista koulutustarjontaa. Yritys tarjoaa erilaisia mahdollisuuksia oman uran rakentamiseen, kuten tiiminvetäjän,

itseäänämisosoikeuden kouluttajan, laatukoordinaattorin tai sisäisen asiakaskokemuksen valmentajan rooleissa. (Attendo, n.d.)

Attendo ylläpitää työkykyä tarjoamalla kaikille työntekijöille etuja liikunta- ja kulttuuripassien muodossa ja järjestämällä tyky-tilaisuuksia. Tämä on linjassa yrityksen strategian kanssa, jossa työhyvinvointitoimintaa kehitetään suunnitelmallisesti. Lisäksi henkilöstöä kannustetaan omatoimiseen aktiivisuuteen ja harrastustoimintaan yhdessä työkavereiden kanssa. (Mäki-Töyli & Riihimäki, 2024.)

Esihenkilö seuraa yksiköissä työntekijöiden työkykyä, työhyvinvointia sekä sairauspoissaoloja. Lyhyet tai toistuvat poissaolot voivat olla merkki työkyvyn heikkeneemisestä. Tarvittaessa esihenkilö käy työntekijän kanssa varhaisen välittämisen keskustelun, jonka tarkoituksena on tukea työntekijän työhyvinvointia. (Mäki-Töyli & Riihimäki, 2024.)

Työhyvinvoinnin mittaaminen on tärkeää, jotta organisaatiot saavat tietoa henkilöstön hyvinvoinnista. Mittaustuloksia hyödyntämällä voidaan asettaa selkeitä tavoitteita työhyvinvoinnin parantamiseksi ja tukemiseksi. Ne auttavat organisaatiota hahmottamaan nykytilanteen ja suuntaamaan toimintaa tulevaisuuteen. Työhyvinvoinnin arviointi voi tapahtua monin eri tavoin, riippuen organisaation toimialasta. (Kontiainen & Rantala, 2022, s. 24.)

Attendon työntekijöiltä kysytään säännöllisesti palautetta ja kehitysehdotuksia, jotta toimintaa pystytään jatkuvasti parantamaan. Viime vuosina Attendo on uudistanut työntekijöiden hyvinvointiin ja työkuultuuriin liittyviä käytäntöjä, kuten perehdyttämistä, palaute- ja vuorovaikutustaitoja sekä johtamista. Yli 16 000 henkilön työnantajana palautekuultuurin kehittämisellä on positiivinen vaikutus koko sosiaalipalveluun ja ihmisten hyvinvointiin, mikä on yksi Attendon vastuullisuuden kulmakivistä. (Attendo, n.d.)

Syksyllä 2019 Attendo toteutti yhdessä Corporate Spiritin kanssa laajan henkilöstötyytyväisyystutkimuksen. Kyselyssä selvitettiin työntekijöiden omistautuneisuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tuloksia vertailtiin muiden suomalaisten työnantajien keskuudesta toteutettuihin tutkimuksiin ja saadut tulokset olivat kannustavia. Attendon työntekijät osoittivat korkeampaa omistautumista työlleen verrattuna muihin vastaajiin. He kokevat työnsä merkitykselliseksi ja kiinnostavaksi sekä pitivät Attendon arvoja ja tavoitteita tavoittelemisen arvoisina asioina. Lisäksi tyytyväisyys esihenkilötyöhön oli korkeammalla tasolla kuin valtakunnallisessa vertailussa. Attendon liiketoimintajohtaja totesi tuloksista, että laadukkaan toiminnan perustana on sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö. Hänen mukaansa esihenkilöillä on tässä merkittävä rooli. (Attendo, 2019.)

Erityisen tyytyväisiä oltiin palautteeseen esihenkilöiltä sekä siihen, että henkilöstöä kuullaan heitä koskevissa päätöksissä. Vaikka tulokset ovat rohkaisevia, on myös kehityskohteita. Edelliseen kyselyyn verrattuna työntekijät kokevat työnsä aiempaa stressaavammaksi. Liiketoimintajohtaja totesi tuolloin, että palaute tulee ottaa vakavasti ja tavoitteena on parantaa henkilöstön hyvinvointia. (Attendo, 2019.)

Työntekijöiden tyytyväisyyttä mitataan kahdesti vuodessa eNPS-mittarilla (Employee Net Promotor Score). Mittarin avulla mitataan työntekijöiden sitoutumista ja tyytyväisyyttä työhön ja sen asteikko vaihtelee -100:sta +100:aan. Uusimman tyytyväisyyskyselyn tulokset julkistettiin marraskuussa 2023. Tuloksissa selvisi, että työtyytyväisyys on Attendon historian korkeimmalla tasolla. Tulos oli 31 ja se oli parantunut 47 pykälää verrattuna vuoden 2019 mittauksiin. Tyytyväisyyskyselyt ovat Attendolla arvokas työkalu, jonka avulla arvioidaan suoritusta ja tunnistetaan kehityskohteet. Tulokset kertovat työntekijöiden kasvaneesta luottamuksesta Attendon toimintaa kohtaan. (Attendo, 2023.)

Työntekijöiden tyytyväisyys näkyy myös muilla mittareilla. Henkilökunnan vaihtuvuus laski vuoden 2023 aikana 7 prosenttiyksikköä. Lisäksi vetovoimaisuus yritystä kohtaan on kasvanut merkittävästi, sillä työhakemuksia jätettiin 22 prosenttia

enemmän kuin vuotta aiemmin. Lisäksi suuri osa Attendolta lähteneistä työntekijöistä palaa takaisin. Vuonna 2022 noin kolmasosa palasi. Vuoden 2023 tammi–syyskuun aikana palaajia oli 16,5 prosenttia. Kysyttäessä heidän syitänsä valita Attendo uudelleen, keskeisiksi tekijöiksi nousivat joustava työvuorosuunnittelu, hyvä työilmapiiri ja laadukkaat koulutusmahdollisuudet. (Attendo, 2023.)

9.4 Työhyvinvointi Merikodossa

Merikodossa järjestetään vuosittain kehityskeskusteluja työntekijöiden kanssa. Näiden keskustelujen tuloksena yksikössä suunnitellaan ja kehitetään koulutuksia sekä työhyvinvointitoimintaa (tyhy). Keskustelujen avulla on saatu aikaan myönteisiä muutoksia työhyvinvoinnissa ja työilmapiirissä. (Mattila, 2024, s. 5.)

Yksikössä on järjestetty henkilökunnan koulutuksia sekä sisäisesti että alueellisesti, ja osallistuttu myös Attendon koulutusohjelmiin. Vuoden 2023 aikana henkilökunta on saanut koulutusta muun muassa toipumisorientaatiosta, dialektisesta käyttäytymisterapiasta (DKT), nepsy–koulutuksesta, ravitsemuksesta, laatu, RAI (Resident Assessment Instrument), ASKO (Asiakaskohtaaminen) koulutuksesta, ensiapukoulutuksesta sekä uhkatilanteisiin liittyvästä Mapa (Management of Actual or Potential Aggression) –koulutuksesta. (Mattila, 2024, s. 5.)

Henkilökunnan hyvinvoinnin tueksi on käytettävissä kattava työterveyshuolto, joka on järjestetty Terveystalolla. Varhaisen välittämisen malli on otettu käyttöön yksilöllisen ja työryhmän kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin tukemiseksi. Tarvittaessa yksikön henkilöstöllä on mahdollisuus hyödyntää työterveyshuollon, työpsykologin ja työnohjauspalveluiden tukea. Lisäksi työsuojelupäällikköön voidaan tarvittaessa ottaa yhteyttä. Lisäksi yksikössä järjestetään kahdesti vuodessa tyhytoimintaa. Toiminta suunnitellaan ja toteutetaan työntekijöiden toiveiden mukaisesti. (Mattila, 2024, s. 5–6.)

Henkilöstön tyytyväisyyttä arvioidaan säännöllisin väliajoin toteutettavien henkilöstökyselyiden avulla. Kyselyiden tulokset käydään läpi yhdessä henkilöstön

kanssa. Tulosten tavoitteena on saavuttaa vähintään taso 50. Keväällä 2023 NPS tulos oli 60. Syksyllä 2023 tulos oli noussut 62:een. (Mattila, 2024, s. 6.) Kevään 2024 henkilöstötyytyväisyyden tulos oli 70 (Attendo, 2024).

10 TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Colin Robson (1995) pohtii kirjassaan; ”Kun tutkitaan ihmistä, miksi ei käytettäisi hyväksi sitä etua, että tutkittavat itse voivat kertoa itseään koskevia asioita” (Robson, 1995, s. 227.) Tästä syystä tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, puolistrukturoituna haastatteluna.

10.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus käsittää tutkimukset, joissa pyritään saavuttamaan löytöjä ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Tämän tutkimusmuodon tavoitteena on kuvata ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. (Kananen, 2017, s. 35.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen yksi yleisimmistä haastattelumuodoista on puolistrukturoitu haastattelu ja se voidaan tehdä joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna (Kananen, 2015, s. 148). Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina.

Haastattelussa esitettävät kysymykset olivat kaikille samat, mutta vastaaminen ei rajoittunut valmiisiin vaihtoehtoihin. Sen sijaan haastateltavilla oli vapaus ilmaista vastauksensa omin sanoin. (Eskola & Suoranta, 2014, s. 87.) Tutkimuksessa pyrittiin saamaan esiin työntekijän näkökulmaa työhyvinvointiin ja siitä, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia.

10.2 Tutkimuskohde

Tutkimuksen kohteena oli Attendo Merikodon henkilöstö, johon kuuluu kaksi sairaanhoitajaa, kahdeksan lähihoitajaa ja yksi sosionomi. Jokaiselle työntekijälle lähetettiin kutsu tutkimukseen (LIITE 1) ja annettiin mahdollisuus osallistumiseen. Tavoitteena oli saada näkemyksiä jokaiselta eri ammattialan työntekijältä.

10.3 Aineiston keruu

Aineisto kerättiin puolistrukturoidulla haastattelulla. Haastattelut toteutettiin Attendo Merikodossa toukokuussa 2024. Haastattelukysymykset olivat rakennettu

työhyvinvoinnin, resurssivajeen sekä työhyvinvoinnin johtamisen ympärille. (Liite 2)

Haastattelut tallennettiin äänitteinä. Aineiston käsittelyn ensimmäinen vaihe haastatteluiden jälkeen oli litterointi, jossa tallennettu materiaali muutettiin tekstimuotoon. Kirjallisessa muodossa aineisto oli helpommin analysoitavissa. Litterointi oli aikaa vievää, sillä haastattelut kirjoitettiin sanatarkasti ja niistä poimittuja sitaatteja käytettiin tutkimuksen tulosten raportoinnissa. (Kananen, 2017, s. 134.)

Tutkimuksessa käytettiin haastatteluiden lisäksi myös muuta aineistoa. Tietoperusta on koostettu aiemmin julkaistusta tiedosta, kuten aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta, suomen- ja vieraskielisistä tutkimusartikkeleista sekä luotettavista internet-lähteistä (VAMK, 2024).

Tutkimuskysymysten määrittelyn jälkeen asetettiin sisäänotto- ja poissulkukriteerit, joiden avulla tutkimuksen aineisto haettiin. Nämä kriteerit on esitetty taulukossa 1. Tiedonhaku käynnistettiin pohtimalla, millainen aineisto vastaisi tutkimuskysymyksiin ja liittyisi tutkimusaiheeseen. Tämän jälkeen suoritettiin hakukeiluja ennen lopullisten hakulausekkeiden muotoilemista.

Taulukko 1. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
<ul style="list-style-type: none"> Aineistossa kuvataan työhyvinvointia, resurssipulaa tai työhyvinvoinnin johtamista Kohteena sosiaali- ja terveysala Suomen tai englanninkielinen aineisto Kokoteksti saatavilla Julkaisuvuosi on 2019 tai sen jälkeen 	<ul style="list-style-type: none"> Aineistossa ei kuvata työhyvinvointia, resurssipulaa tai työhyvinvoinnin johtamista Kohteena muut alat Muulla kielellä julkaistu Kokotekstiä ei ole saatavilla Aineisto vanhempaa kuin viisi vuotta

Tutkimuksessa hyödynnettiin YAMK opinnäytetöitä, kandidaatti- ja pro gradu tutkielmia, erilaisia julkaisuja, tutkimuksia, verkkosivustoja sekä muuta kirjallisuutta. Lisäksi kirjaston informaation asiantuntemusta hyödynnettiin.

Tässä opinnäytetyössä aineistoa etsittiin kolmesta eri tietokannasta, joista kaksi oli suomenkielistä ja yksi englanninkielinen. Käytetyt tietokannat olivat Medic, Finna ja CINAHL. Hakulausekkeiden avulla saaduista materiaaleista luettiin ensin läpi tiivistelmät, joiden pohjalta olennaiset aineistot valittiin mukaan. Hakulausekkeet ja aineiston valintaprosessi on esitelty taulukossa 2. Aineiston haku ja valinta toteutettiin kevään 2024 aikana.

Taulukko 2. Tutkimuksessa käytetyt tietokannat ja tiedonhaku

Tietokanta	Hakulauseke	Rajaukset	Hakutulos	Valitut
<u>Medic</u>	työtyytyväisyys OR resurssipula	Vuodet 2019-2024, saatavilla koko teksti, suomen kieli	57	8
CINAHL	staffing shortage AND job satisfaction	Koko teksti saatavilla, vuodet 2019-2024, englannin kieli	6	1
	personnel shortage AND job satisfaction		58	2
<u>Finna</u>	Työhyvinvointi AND henkilöstövaje	Vuodet 2019-2024, suomen kieli, opinnäytetyöt (<u>yamk</u> , kandidityö, pro gradu)	18	3
	Työhyvinvointi AND resurssipula		65	6

10.4 Aineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen analyysin tarkoituksena on synnyttää aineistosta yhtenäisen ja merkityksellinen kokonaisuus, joka mahdollistaa tutkittavan ilmiön ymmärtämisen ja johtopäätösten tekemisen. Analyysivaiheessa aineisto järjesteltiin, luokiteltiin ja tiivistettiin, minkä jälkeen muodostettiin kokonaisvaltainen käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Tavoitteena oli kuvata, tulkita ja syventää ymmärrystä tutkimuskohteen ilmiöstä. (Puusa ym., 2020, s. 148–154.)

Sisällönanalyysi toteutettiin induktiivisesti, aineistoa reflektoiden (Kyngäs ym., 2011, s. 139; Polit & Beck, 2010, s. 1455). Induktiivinen sisällönanalyysi valittiin, koska aiheesta saatavilla oleva aikaisempi tieto oli hajanaista. Induktiivinen lähestymistapa tarjosi myös mahdollisuuden analysoida aineistoa muodostaen kokonaisuuksia ja lopulta yleistyksiä eli analyysi eteni alkuperäisestä ilmauksesta kohti pääluokkia eli teoreettisia käsitteitä. (Elo & Kyngäs, 2007, s. 107; Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 114.)

Tutkimuksessa analyysiyksiköksi määriteltiin yksittäiset ajatuskokonaisuudet. Analyysiyksiköt päätettiin ennen analyysin etenemistä (Graneheim & Lundman, 2004, s. 106). Analyysiyksiköiden määrittäminen, tekstien kääntäminen ja analysoitavan aineiston Excell tiedostoon siirtäminen oli merkittävä osa aineiston valmistelua (Elo & Kyngäs, 2007, s. 109). Ennen etenemistä luettiin vielä huolellisesti alkuperäisilmauksia ja verrattiin niitä käännöksiin tarkistaen, että käänнос vastasi alkuperäisilmauksia (Graneheim & Lundman, 2004, s. 106; Kyngäs ym. 2011, s. 147).

Aineiston analyysi jatkui muodostamalla ajatuskokonaisuuksista pelkistyksiä. (Graneheim & Lundman, 2004, s. 107). Pelkistäminen tehtiin yksinkertaistamalla ajatuskokonaisuutta, jonka jälkeen järjesteltiin aineistoa pelkistetyn ilmauksen mukaisesti ryhmitellen (Elo & Kyngäs, 2007, s. 110; Kyngäs ym. 2011, s. 140). Aineiston pelkistämisestä edettiin luokitteluun (Elo & Kyngäs, 2007, s. 110). Luokittelun ensivaiheessa pelkistetyistä kommentteista muodostettiin alaluokkia ja vastauksia

järjestettiin jälleen ryhmitellen sisällön mukaan (Kyngäs ym. 2011, s. 140). Alaluokat nimettiin niin, että ne kuvasivat selkeästi muodostettuja pelkistyyksiä (Graneheim & Lundman. 2004, s. 107).

Aineiston alkuperäisilmaisuja sekä alaluokkia luettiin useita kertoja arvioiden toistuvasti, onko pelkistäminen onnistunut ja alaluokka aineistoa kuvaava. Analysointi oli järjestelmällistä ja aineistosta haluttiin ymmärtää, mitä se kertoo tutkittavasta aiheesta. (Kyngäs ym. 2011, s. 139.) Aineiston analysoinnin aikana pidettiin taukoja, jotta analysoitavaan tekstiin säilyisi objektiivinen näkökulma (Kylmä ym., 2003, s. 612). Kun alaluokat oli todettu kuvaaviksi, siirryttiin yläluokkien muodostamiseen.

Aineiston abstrahointi eli käsitteellistäminen jatkui alkuperäisilmausujen, pelkistettyjen ilmausujen sekä alaluokkien tarkastelulla ja näiden pohjalta nimettiin kuvaavat yläluokat (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 124–125). Abstrahointi jatkui, kunnes aineistolla ei ollut enää uutta annettavaa ja kaikki sisällöt oli saatu näkyville siten, että luokitus oli selkeästi yhdistettävissä alkuperäiseen aineistoon (Graneheim & Lundman, 2004, s. 110).

Taulukko 3. Esimerkki aineiston pelkistämisestä pääluokkien muodostukseen

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Onks se vaan, että nyt tällä hetkellä on vaan sellainen hektisempi tilanne ollu nyt täällä ja on ollu enemmän kaikkee sellasta ylimäärästä. Ehkä se. Jotenkin stressiä on ollu enemmän tai sitten jotenkin se oma stressinsietokyky on ollu alempana, en tiä, ehkä kaikkia niitä asioita. H4	Yksikön hektisempi tilanne ja huonokuntoiset asukkaat aiheuttaa stressiä.	Hektinen tilanne kuormittaa	Työn kuormittavuus	Kuormittava työ
Kyllä tuo työn priorisointi et on niin paljon hommaa et pitää miettiä minkä tehtävän jättää myöhemmin tehtäväksi vähän niinku täs on eräpäivä ennen tota toista. H8	Työmäärä ja töiden priorisointi	Kyky priorisoida tehtäviä	Priorisointitaidot	Priorisointi
Kyllähän se vaikuttaa et saa jaettava keskenämme et kuka tekee mitä ja jaksaa paremmin. H6	Työn jakaminen vaikuttaa omaan jaksamiseen	Riittävä määrä työntekijöitä helpottaa omaa työtaakkaa	Optimaalinen henkilöstö	Henkilöstömitoitus

Analyysitapa säilyi läpi prosessin objektiivisena ja systemaattisena, analyysin edessä kommentin pelkistämisestä ja käsitteellistämisestä aina pääluokkaan asti (Kyngäs ym. 2011, s. 139). Aineisto analysoitiin kesän 2024 aikana.

11 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastatteluun osallistuivat Attendo Merikodon kaikki 10 työntekijää. Merikodossa työskenteli haastatteluhetkellä kaksi sairaanhoitajaa, yksi sosionomi sekä seitsemän lähihoitajaa.

Haastateltavista naisia oli kuusi ja miehiä neljä. Heidän keski-ikänsä oli 50-vuotta. Haastateltavat olivat enimmillään työskennelleet sosiaali- ja terveysalalla 24 vuotta ja vähiten kolme vuotta. Työvuosien keskiarvo haastateltavien kesken oli 11 vuotta. Merikodossa työvuosien määrä vaihteli puolen vuoden ja seitsemän vuoden välillä. Keskiarvo haastateltavien työvuosista Merikodossa oli kolme vuotta.

11.1 Työhyvinvointi ja sen haasteet

Tutkimuksessa selvitettiin mitä työhyvinvointi merkitsee haastateltaville sekä mitkä asiat edistävät ja estävät heidän työhyvinvointiaan. Kymmenestä haastateltavasta seitsemän koki työhyvinvointinsa tällä hetkellä hyväksi, kaksi kertoi sen olevan kohtalainen ja yhden haastateltavan kokemus sen hetkisestä työhyvinvoinnista oli huono. Hyvään työhyvinvointiin vaikuttivat eniten kokemukset hyvästä työyhteisöstä. Kohtalaisen työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttivat yksikössä tapahtuneet muutokset sekä huonokuntoiset asukkaat. Huonon työhyvinvoinnin kokemus johtui haastateltavan huonosta työvuorosuunnittelusta. Haastattelujen perusteella kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla oli suuri merkitys suurimmalle osalle työntekijöistä. Kokonaisvaltainen hyvinvointi sisältää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin.

”Edistää tietysti se, että vapaa-ajalla huolehtii omasta fyysisestä ja henkisestä kunnosta.” (H8)

Haastattelujen perusteella kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin nähtiin olevan työhyvinvointia edistävä asia suurimman osan haastateltavien mielestä. Haastateltavat nostivat esiin riittävän unen, terveellisen ruokavalion ja liikunnan.

” Kokisin, että ainakin itellä on tärkeenä, että niinku nukkuu hyvin ja liikkuu hyvin ja syö hyvin.” (H4)

Mielekäs työ ja työyhteisö olivat merkittäviä tekijöitä kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin saavuttamisessa. Merkityksellisenä työhyvinvoinnin kannalta nähtiin myös työpaikan ympäristö, joka on toimiva ja turvallinen, vaikutusmahdollisuus omaan työhönsä, työviihtyvyys sekä työn hallinta.

Yksi haastateltavista nosti esiin työn ja vapaa-ajan rajaamisen tärkeäksi oman työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointia edistävinä tekijöinä nähtiin myös ammatillinen osaaminen, työviihtyvyys sekä vaikutusmahdollisuus työhön. Kuormittava työ sekä turvallisuutta uhkaavat tilanteet koettiin esteeksi ja työhyvinvoinnille. Yksi haastateltava nosti johtamisen työhyvinvoinnin esteeksi.

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien sen hetkisiä haasteita työhyvinvointiin liittyen. Yli puolet haastateltavista vastasi syyksi kuormittavan työn. Tähän vaikuttivat eniten yksikön sen hetkiset huonokuntoiset asukkaat. Yhdessä haastattelussa esiin nousi myös työasioiden miettiminen työajan ulkopuolella, jonka haastateltava koki haasteeksi työhyvinvoinnilleen.

Muita esiin nousseita haasteita olivat henkilökohtaisen elämän haasteet ja yksikössä väillä oleva resurssivaje. Kahdessa haastattelussa esiin nousi sopeutuminen yksikön muutokseen tai äkillisiin sairauspoissaoloihin. Haastatteluissa mainittiin työhyvinvoinnin haasteiksi myös esihenkilön toiminta, työvuorosunnittelu ja töiden priorisointi.

11.2 Koulutus ja työtehtävien hallinnan tunne

Haastatteluissa korostui vuorossa olevien koulutuksen ja työkokemuksen merkitys työpaikan vastuullisuudessa. Puolet haastateltavista koki jakamattoman vastuun kuormittavan omaa työtä. Tämä heijastui vastauksissa etenkin sijaisten kanssa

työskenneltäessä. Haastateltavat kokivat, että sijaisten kanssa vakituinen työntekijä joutuu kantamaan päävastuun toiminnasta, sillä sijaisia täytyy jatkuvasti ohjata. Sijaisten ohjeistamisen nähtiin vievän paljon työaikaa ja kuormittavan.

” Jos on työntekijä, joka tulee ensimmäistä päivää tähän tai meillä on sijainen, joka on harvoin niin totta kai se vaikuttaa työhön. Se kuormittaa automaattisesti, koska hän ei tiedä, ei tunne asukkaita, ei tiedä mitä tehdään, niin tavallaan se oma työaika menee siihen, että kerrot ja opastat ja ohjaat.” (H5)

Kaksi haastateltavista nostivat esiin koulutuksen merkityksen työn teossa. Saman koulutustaustan omaavan kanssa nähtiin työn olevan helpompaa ja työn jakaminen eri ammattiryhmille koettiin helpottavan työn sujumista. Ammattitaitoa työryhmässä arvostettiin ja haastateltavat kertoivat, että tietyissä asioissa viimekädessä tukea ja apua voi pyytää sairaanhoitajalta tai sosionomilta.

” Onhan se täysin eri asia olla, vaikka töissä niin et siellä on joku sairaanhoitaja tai sosionomi yhtä aikaa töissä, jos tulee joku sosiaalipuolen ongelma tai joku Kela hakemuksiin liittyvä ongelma tai joku sairaanhoidollinen ongelma, niin onhan se tavallaan helppo delegoida niitä töitä, jos mahdollisuus siihen on.” (H8)

Toisaalta kahdessa haastattelussa nousi esiin tasa-arvo ja se, ettei koulutuksella nähty olevan merkitystä työn suorittamisen kannalta. Heidän vastauksissaan ilmeni, että apua voi kysyä kaikilta työntekijöiltä, riippumatta koulutuksesta.

Työnhallinnan tunne oli hyvin vaihteleva haastateltavien kesken. Vähemmän aikaa alalla olleet kokivat, etteivät täysin hallitse työtehtäviä. Näissä tilanteissa koettiin työyhteisön tuki ja apua tärkeäksi. Haastatteluissa nousi esiin myös työmäärän vaikutus omaan kokemukseen työn hallinnasta. Esiin nostettiin jatkuvat keskeytykset sekä henkilöstön vähyys, jotka vaikuttivat haastateltavien työn hallinnan tunteeseen. Kolmessa haastattelussa vahvasti esiin nousi vaihtelevan työn määrä. Työmäärä koettiin jaksottaisena ja vaihtelevan riippuen työvuorosta. Työn sujumiseen nähtiin vaikuttavan myös asiakkaiden yhteistyökyky.

Suuri työmäärä, vastualueet, uudet työtehtävät tai riittämätön työaika suhteessa työmäärään koettiin negatiivisella tavalla ja sen kerrottiin olevan kuormittavaa. Yksi haastateltavista nosti esiin myös pidempiaikaisten sijaisten rajaamisen pois vastualueiden hoitamisesta. Tämä koettiin kuormittavaksi tekijäksi. Kuormittavan työn nähtiin vaikuttavan suoraan työn laatuun.

11.3 Johtaminen ja työhyvinvointi

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien näkemyksiä, millaisella johtamisella työhyvinvointia voidaan edistää sekä miten Merikodon esihenkilö tukee haastateltavien hyvinvointia. Yli puolet haastateltavista piti tärkeimpinä, että esihenkilö omaa hyvät esihenkilötaidot. Haastateltavien mukaan esihenkilön tulee olla ammattitaidoltaan ja iältään kokenut esihenkilö. Esihenkilön tulisi olla reilu, tukeva, kannustava, luottaa työyhteisön ammattitaitoon, tuoda työyhteisön jäsenten vahvuudet esiin, kuuntelutaitoinen sekä taitava keskustelemaan. Myös luottamus esihenkilöä kohtaan koettiin hyvin tärkeäksi. Puolet haastateltavista kertoi toivovansa esihenkilöä, joka antaa vastuuta, vapauden ja rauhan tehdä työtä parhaaksi katsomalla tavalla puuttumalla työhön liikaa.

Toisaalta kuitenkin nähtiin, että esihenkilön tulee kantaa vastuu yksikön tapahtumista. Tiukoissa tilanteissa ja ongelmissa esihenkilön tulisi vastata vaikeista tilanteista sekä tehdä järkeviä päätöksiä työyhteisöä kuitenkin kuunnellen. Yhdessä haastattelussa ilmeni myös, ettei esihenkilön tule delegoida omia töitään muille.

Tärkeinä työhyvinvointia tukevinä asioina nähtiin myös esihenkilön tavoitettavuus. Koettiin tärkeäksi, että esihenkilö on läsnä oleva, joka on paikalla fyysisesti ja lähes aina tavoitettavissa. Esihenkilön tulisi myös haastateltavien mukaan tiedostaa miten henkilöstö voi, miten yksikön asukkaat voivat, kohdella kaikkia tasarvoisesti eikä olla kenenkään kaveri, mutta silti osa tiimiä. Lisäksi yksi haastateltava kertoi toivovansa esihenkilöltä muutosjohtajuutta, jossa kuitenkin neuvotellaan henkilöstön kanssa ja annetaan aikaa valmistautua muutoksiin.

Kesken tutkimuksen Merikodon esihenkilö vaihtui. Haastateltavat ovat vastanneet kysymykseen ”miten Merikodon esihenkilö tukee työhyvinvointiasi” ja peilanneet vastuksiaan juuri poistuneeseen esihenkilöön.

Neljä haastateltavaa kertoi esihenkilön olleen aito, joka oli läsnä oleva, välittävä puolia pitävä, henkilöstöstä välittävä, inhimillinen, asiallinen, osaava, keskustelu- ja kuuntelutaitoinen. Nämä olivat haastateltaville niitä ominaisuuksia, joilla esihenkilö tuki heidän työhyvinvointiaan. Lisäksi työhyvinvointia lisäävänä asiana nähtiin luottamus ja se, että esihenkilö antoi vapauden tehdä työtä omien vahvuuksien pohjalta, kuitenkin yhteisten linjausten mukaisesti.

”Annetaan vapaus tehdä sitä työtä niiden omien vahvuuksien pohjalta, mutta siten kuitenkin asetetaan sellaiset yhteiset linjat minkä mukaan toimia.” (H4)

Esiin useassa haastattelussa nousi esihenkilön olevan helposti lähestyttävä ja kannustava. Kaksi haastateltavaa kertoivat myös palautteen antamisen tärkeyden, jonka koettiin vaikuttavan omaan työhyvinvointiin. Yksittäiset haastateltavat nostivat esiin esihenkilön hyvät esihenkilötaidot sekä psykologisesti turvallisen ympäristön työskennellä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin lisäävästi. Yksi haastateltavista koki, ettei esihenkilö kuunnellut, tukenut tai ottanut huomioon jaksamista.

11.4 Resurssit ja työhyvinvointi

Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien kokemuksia resursseista Merikodossa sekä miten he kokevat niiden vaikuttavan työhyvinvointiin. Kymmenestä haastateltavasta vain kolme koki resurssien olevan hyvät Merikodossa. Loput seitsemän haastateltavaa kokivat resurssien olevan kohtalaisia tai huonot.

Lähes kaikissa haastatteluissa esiin nousi vahvasti liian vähäinen henkilöstö resurssointi iltoihin, mutta erityisesti viikonloppuina ja pyhäpäivinä. Näiden vuorojen suunniteluun toivottiin tarkempaa ja parempaa työvuorosuunnittelua. Yksi haastateltava oli sitä mieltä, että kaikkiin vuoroihin tulisi lisätä henkilöstä.

”Varsinkin viikonloppuisin niin kyllä siinä sais olla yks lisää ja illassa kun ollaan välillä tai aika useinkin kaksin niin siinä ei riitä aika asukkaille. Toinen hoitaa lääkkeitä ja toinen keittiötä. Kyllä lisää henkilökuntaa tarvitaan varsinkin iltoihin ja viikonloppuihin.” (H7)

”No viikonloppuisin ja pyhäpäivisin on aivan liian vähän työporukkaa. Henkilökunnan vähyys vaikuttaa esimerkiksi hoitamisentasoon ja sitten työntekijöiden kuormittumiseen ja työssäjaksamiseen ja työhyvinvointiin.” (H1)

Resurssivajeen vaikutus haastateltavien työhyvinvointiin oli hyvin moninainen. Vastauksissa ilmeni, että henkilöstömitoitus ja sijaisten saanti vaikutti työn tekemiseen, kohtuuttomaan työmäärään, jaksamiseen, stressiin ja kiireeseen. Etenkin viikonloppuisin, pyhäpäivinä ja haastavien asukastilanteiden vallitessa yksin työkentelyä ei useiden haastateltavien mukaan tunnettu mielekkääksi.

Kolmessa haastattelussa nousi esiin turvallisuus, jonka koettiin olevan uhattuna vähäisen henkilöstömitoituksen vuoksi. Kolmen haastateltavan mielestä työvuorosunnitteluun tulisi kiinnittää parempaa huomiota ja sen pitäisi olla järkevämpää ja toimivampaa.

”Turvallisuus näkökulmasta niin tietysti varmaan tilastollisesti voi olla näin, että viikonloppuina ja pyhäpäivinä asiakkaita on vähemmän yksikössä, kun monet on kotilomilla ja se voi pitää paikkaansa, mutta en mä silti usko, että se turvallisuusuhka välttämättä laskee.” (H8)

Kolmessa haastatteluissa korostettiin, että osaava, tietävä ja tilanteen tasalla oleva henkilöstö vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin ja resurssivajeen aikana tämä ei välttämättä toteudu. Yksittäisissä haastatteluissa nousi esiin myös riittämättömyden tunne, kiire sekä työtehtävien priorisoinnin vaikeus henkilöstöväjään aikana.

Mikäli Merikodossa on normaalista poikkeava henkilöstö resurssointi esimerkiksi sijaisia, työ koettiin kuormittavaksi, työmäärä koetaan raskaampana ja se vaikuttaa työn ennakoitavuuteen. Kolme haastateltavaa kertoi, että työtehtäviä on rajoitettava ja työtä on pelkistettävä. Vähäisellä henkilöstöllä tai normaalista poikkeavalla resurssoinnilla koettiin mentävän työn rajoilla, asioita joudutaan karsimaan pois eikä aikatauluissa pysytäkään. Haastavina päivinä kiire on vahvasti läsnä ja se aiheuttaa turhautumista.

”Kyllä se on raskasta ja joinakin päivinä pitäis olla niin vauhti päällä et kyllä se on ruumiillisesti myös raskasta.” (H9)

Haastatteluissa nousi esiin myös turvallisuusriski, sillä äkkinäisiä tilanteita saattaa olla vaikea hallita, viikonlopun keittiövuorot koettiin raskaiksi eikä niitä koeta koulutusta vastaavaksi työksi. Yhdessä haastattelussa mainittiin, ettei asukaspaikkojen tulisi vaikuttaa resursseihin, sillä työmäärä pysyy vakiona. Ilmi tuli myös se, että sijaisten ohjaaminen ja opastaminen lisää omaa työkuormaa ja vastuuta sekä se, että kiire riippuu paikalla olevista työntekijöistä ja osaamisen tasosta.

12 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli syventyä Attendo Merikodon työntekijöiden kokemuksiin resurssien vaikutuksista heidän työhyvinvointiinsa. Erityisesti kiinnostuksen kohteena oli selvittää, miten resurssipula ja aliresursointi näkyvät ja tuntuvat henkilöstön arjessa sekä millaisia seurauksia niillä on työntekijöiden hyvinvoinnille. Tutkimus pyrki selvittämään, miten resurssien puute vaikuttaa työilmapiiriin, työn kuormittavuuteen ja työntekijöiden jaksamiseen.

12.1 Luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin on useita menetelmiä. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2018, s. 123) tutkijan on tarjottava lukijoille riittävästi tietoa tutkimuksen toteutuksesta.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kuvata selkeästi tutkittavaa ilmiötä ja tutkimusprosessin kulkua. Tutkimusaineisto, aineistonkeruumenetelmät ja haastattelutavat on esitelty riittävän tarkasti. Tutkimusprosessi ja saadut tutkimustulokset on kuvattu rehellisesti ja tekstiin on liitetty lähdemerkinnät. Näiltä osin tutkimuksen voidaan arvioida olevan luotettava.

Tavoitteena oli, että tutkimuksen jokainen vaihe on kuvailtu mahdollisimman tarkasti ja selvästi, jotta tuloksia voidaan arvioida luotettavasti. Lisäksi tutkimustuloksiin on sisällytetty suoria haastatteluotteita auttamaan lukijaa ymmärtämään tulintoja sekä lisäämään tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen tuloksia on pyritty analysoimisessa objektiivisesti. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on kuitenkin tärkeää huomioida, että oma roolini työyhteisössä on asettanut sille omia haasteita.

Lisäksi on huomioitava, että haastattelututkimuksessa kysymyksiin ei ole ollut mahdollisuutta valmistautua, mikä on saattanut rajoittaa vastauksia ja vastausten

sisältöä. Mikäli kysymykset olisivat olleet haastateltavien tiedossa, vastaukset olisivat saattaneet näyttäytyä eri tavoin. Tutkimuksen tuloksiin saattaa vaikuttaa myös haastatteluun osallistuvien rajallinen määrä. Pieni otanta saattaa vaikuttaa siihen, ettei tutkittava ilmiö paljastu täysin. Lisäksi tutkimuspaikkana toimiva Attendo Merikoto on pieni verrattuna moniin muihin Attendon asumisyksiköihin.

12.2 Eettisyys

Eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen mukaan keskeiset periaatteet hyvässä tieteellisessä käytännössä ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuullisuus. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023, s. 11.)

Tutkimus suunniteltiin, toteutettiin ja dokumentoitiin tarkasti ja huolellisesti. Ennen tutkimusaineiston keruun aloittamista varmistettiin, että kaikki tarvittavat luvat ja suostumukset olivat asianmukaisesti hoidettu. Kaikessa toiminnassa noudatettiin voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä ja sitouduttiin salassapitoon, luottamuksellisuuteen ja vaitiolovelvollisuuksiin. (TENK 2023, s. 13.)

Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden vapaaehtoinen suostumus oli välttämättömän edellytys tutkimuksen eettisyydelle. Osallistujille annettiin selkeä tieto tutkimuksen tarkoituksesta ja menetelmistä (Liite 1). Haastateltavat pysyivät anonyymeina. Sisällönanalyysi suoritettiin huolellisesti ottaen huomioon tutkimusmateriaalin alkuperäiset ilmaisut ja niiden perusajatuksen säilyttäminen muuttumattomana. (TENK 2023, s. 13–14.)

Toisten tekemiä töitä käytettiin asianmukaisesti ja heidän julkaisuihinsa viitattiin asianmukaisella tavalla. Tutkimuksen tulokset esitettiin objektiivisesti ja totuudenmukaisesti, ja tutkimuksen tulokset julkaistiin avoimesti ja rehellisesti ilman vääristelyä tai tulkinnanvaraisuutta. Lopullisen raportoinnin jälkeen tutkimuksessa kerätyt aineistot hävitettiin. (TENK 2023, s. 14.)

12.3 Johtopäätökset

Tutkimusaineisto osoittautui alkuperäistä suunnitelmaa laajemmaksi, mikä vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli tuoda uutta ja tarkkaan tutkittua tietoa työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada vastauksia kahteen tutkimuskysymykseen; millainen vaikutus resursseilla on työhyvinvointiin sekä millaisia vaikutuksia aliresursoinnilla on henkilöstölle? Tutkimuksen vastausten perusteella näihin kysymyksiin pystyttiin vastaamaan. Näiden kahden kysymyksen vastausten pohjalta voidaan päätellä, että riittämättömät resurssit, erityisesti henkilöstön vähyys, vaikuttavat huomattavasti työntekijöiden hyvinvointiin Merikodossa.

Tämän tutkimuksen havainnot saavat vahvistusta aiempien tutkimusten löydöksistä, jotka ovat osoittaneet samankaltaisia tuloksia. Putuksen (2023) laatima ja Turun yliopiston teettämässä tutkimuksessa selvisi, että sosiaali- ja terveydenhuollossa stressi yhdistetään pääasiassa kiireeseen, ylikuormitukseen, riittämättömiin henkilöstöresursseihin ja sijaispulaan. Myös Rahikainen (2022) mainitsee, että sote-alalla on jo pitkään ollut jatkuva resurssipula, henkilöstövaje ja voimakaat säästöpainet ja nämä tekijät vaikuttavat työntekijöiden kuormitukseen. Tätä tukee myös KEVA:n toteuttama työhyvinvointitutkimus, jossa on havaittu, että työntekijöiden kokema työkuormitus on kasvanut erityisesti sosiaalialalla (Pekkarinen & Pulkkinen, 2023).

Tutkimuksen tulokset osoittavat selkeästi, että henkilöstön vähyys, erityisesti ilta, viikonloppu- ja pyhävuoroilla, vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden työhyvinvointiin Merikodossa. Useat haastateltavat korostivat resurssivajeen negatiivisia vaikutuksia työmäärään, stressiin ja työssäjaksamiseen. Tätä tulosta tukee vuoden 2023 työolobarometrin tulokset, jotka osoittavat, että työn henkinen raskaus, työuupumus ja haitallisen stressin kokemukset ovat yhteneväisiä keskenään. Kokko (2024) mainitsee, että yleisimpiä syitä työuupumukseen ovat runsas työmäärä ja

resurssien puute. Henkilöstöresurssien puute on todettu olevan merkittävin työhyvinvointia heikentävä tekijä (Kokko, 2024; Salminen, 2022; Erkkilä, 2016).

Merikodossa henkilöstöresurssien lisääminen, erityisesti ilta-, viikonloppu- ja pyhävuoroilla, on ensisijaisen tärkeää työhyvinvoinnin parantamiseksi. Parempi työvuorosuunnittelu ja resurssointi ovat avainasemassa työmäärän tasapainottamisessa ja turvallisuuden parantamisessa.

Toisaalta resurssien osalta olisi tärkeää tarkastella tuloksia myös toisesta näkökulmasta. Jos työntekijöitä on tarpeeksi, osataanko aika ja resurssit kohdentaa silloin tehokkaasti ja oikeisiin asioihin?

Lisäksi on olennaista kiinnittää huomiota koulutuksen mukaisen työn ja sijaisten ohjaamisen haasteisiin. Erityisesti sijaisten ohjeistaminen ja perehdyttäminen vievät paljon työaika vakituisilta työntekijöiltä, mikä lisää työkuormitusta.

Merikodon henkilöstö koki työyhteisön tuen ja ammatillinen osaamisen tärkeiksi tekijöiksi työn sujuvuuden ja hallinnan kannalta. Tutkimustulokset ovat linjassa tämän kanssa. Työkyvyn ylläpitämiseen vaikuttavat olennaisesti tutkimusten mukaan työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki ja psykososiaaliset tekijät, kuten kyky hallita työtä (Jaskari, 2021). Kontiainen & Rantala (2022) toteavat myös, että henkilöstölle merkittäviä resursseja ovat työyhteisö ja siellä vallitseva keskinäinen luottamus.

Työn hallinnan tunteeseen vaikuttivat Merikodossa erityisesti työmäärän vaihtelu, jatkuvat keskeytykset ja henkilöstön vähyys. Suuri työmäärä ja jakamattomat vastualueet koettiin kuormittavina, mikä heijastui negatiivisesti työn laatuun. Pidempi aikaisten sijaisten vastuun rajoittaminen nähtiin myös kuormittavana tekijänä. Tulokset korostavat tarvetta kehittää työpaikan käytäntöjä ja järjestelyjä, jotka tukevat työntekijöiden jaksamista ja työn hallinnan tunnetta. Esimerkiksi sijaisten perehdyttämisprosessia voisi parantaa, jotta vakituiset työntekijät eivät

kuormitu liikaa ohjeistamisesta. Työn ja vastualueiden jakaminen tasapuolisemmin voi myös vähentää työkuormitusta ja parantaa työhyvinvointia. Puttosen (2016) mielestä nimenomaan työn kehittäminen on merkittävää, ja tavoitteena tulisi olla häiriöttömän työskentelyn mahdollistaminen sekä työn organisoinnin parantaminen.

Tutkimuksessa esiin nousseet työtehtävien priorisointi ja työkuorman vähentäminen viittaa siihen, että nykyiset toimintatavat eivät välttämättä tue työntekijöiden tehokasta ja mielekästä työskentelyä resurssien ollessa rajalliset. Työtehtävien priorisoinnin helpottamiseksi ja työkuorman vähentämiseksi olisi kehitettävä toimintatapoja, sillä kiire ja riittämätön henkilökunta voivat Manka & Manka (2016) mukaan johtaa siihen, että työntekijät menettävät hallinnan tunteen työssään. Tämä hallinnan tunteen menetys on yksi keskeisimmistä tekijöistä, jotka vaikuttavat työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. Tätä näkemystä tukee myös Manner & Tuomisto (2021), joiden mukaan työntekijän tuntiessa hallitsevansa kokonaisuuden työssään, työolot eivät rasita psyykkistä kestäkykyä ja henkilön kuormitus vähenee.

Kokonaisuudessaan paremmat resurssit ja järkevämpi työvuorosunnittelu tukevat työntekijöiden jaksamista, vähentävät stressiä ja parantavat työhyvinvointia Merikodossa. Työterveyslaitoksen tutkimustietoon perustuen työvuoroilla on vaikutuksia terveyteen, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Hyvin suunnitellut työvuorot voivat vähentää työn kuormittavuutta. (Työterveyslaitos, n.d.)

Resurssien ja työvuorojen suunnittelu edellyttää Merikodon esihenkilöltä vahvaa sitoutumista resurssien parantamiseen ja jatkuvaa vuoropuhelua työntekijöiden kanssa heidän tarpeidensa ymmärtämiseksi ja huomioimiseksi.

Esihenkilön rooli ja toiminta nähtiin Merikodossa keskeisessä asemassa työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta. Myös aiemmat tutkimukset tukevat tätä havaintoa. Johtamisella on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. Johtajan toiminta ja

kyky tarjota resursseja vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin (Koivuniemi, 2021; Mennander, 2024; Puttonen, 2016).

Yksi keskeinen havainto oli, että puolet haastatelluista ilmaisi toiveen esihenkilöstä, joka antaa heille vastuuta, vapautta ja tilaa tehdä työtä omalla tavallaan, ilman liiallista puuttumista. Puttonen (2016) on samoilla linjoilla tästä. Hänen mukaansa osallistumismahdollisuuksien tulee kattaa työntekijöiden mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja suunnitteluun liittyen heidän työhönsä, työolosuhteisiinsa ja työympäristöönsä. Osallistumalla työntekijä jakaa ja vastaanottaa tietoa sekä hyödyntää omaa osaamistaan ja kokemuksiaan.

Jatkotutkimus voisi syventyä erityisesti työhyvinvointia edistäviin käytännön toimenpiteisiin, kuten työvuorosuunnitteluun ja esihenkilön tukemiseen, sekä niiden vaikutuksista työntekijöiden kokemuksiin ja työhyvinvointiin. Lisäksi resurssien vaikutusta työhyvinvointiin voisi tarkastella laajemmin ja mahdollisia ratkaisumalleja niiden parantamiseksi voisi selvittää.

LÄHTEET

- Airaksinen, A. & Mutanen, S. (2024). *Autonomisen ja keskitetyn työvuorosuunnittelun kuormittavuuden vertailu*. [YAMK opinnäytetyö, Karelia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 30.5.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202404237254>
- Al Yahyaei, A., Hewison, A., Efstathiou, N. & Carrick-Sen, D. (2022). *Nurses' intention to stay in the work environment in acute healthcare: a systematic review*. *Journal of Research in Nursing*, 27(4), 374–397. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://doi-org.ezproxy.puv.fi/10.1177/17449871221080731>
- Attendo. (19.11.2019). *Tutkimus: Attendon henkilöstö on omistautunut ja kokee työnsä merkitykselliseksi*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Tutkimus: Attendon henkilöstö on omistautunut ja kokee työnsä merkitykselliseksi - Attendo](#)
- Attendo. (2023). *Sosiaalipalvelujen omavalvontasuunnitelma*. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [attendo-merikoto-omavalvontasuunnitelma.pdf](#)
- Attendo. (23.11.2023). *Sinnikäs työ näkyy: Attendon tyytyväisyyslukuissa huikea nousu*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Sinnikäs työ näkyy: Attendon tyytyväisyyslukuissa huikea nousu](#)
- Attendo. (N.d.). *Attendo Merikoto*. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [Attendo Merikoto - Attendo](#)
- Attendo. (N.d.). *Attendo yrityksenä*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Tietoa Attendosta](#)
- Attendo. (N.d.). *Hyvinvoivat työntekijämme*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Hyvinvoivat työntekijämme - Attendo](#)
- Attendo. (N.d.). *Mielenterveyskuntoutujien asumis- ja tukipalvelut*. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [Mielenterveyskuntoutujien asumis- ja tukipalvelut - Attendo](#)

- Chen, X., Ran, L., Zhang, Y., Yang, J., Yao, H., Zhu, S., & Tan, X. (2019). *Moderating role of job satisfaction on turnover intention and burnout among workers in primary care institutions: a cross-sectional study*. BMC Public Health, 19(1), N.PAG. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://doi-org.ezproxy.puv.fi/10.1186/s12889-019-7894-7>
- Elo, S., Kyngäs, H. (2007). *The qualitative content analysis process*. Journal of advanced nursing. 2008–04, Vol.62 (1), p.107–115. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi-org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>
- Enroth, S. (2021). *Palveluasumisen sosiaaliohjaajien työhyvinvointi*. [YAMK opinäytetyö, Metropolian ammattikorkeakoulu]. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021101518719>
- Erkkilä, S. & Kangas, T. (2020). *Selvitys superilaisten kokemasta työkuormasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä 2020*. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta [Selvitys superilaisten kokemasta työkuormasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä 2020 - SuPer \(superliitto.fi\)](#)
- Erkkilä, S., Simberg, S. & Hyvärinen, M. (2016). *"Jos minä nyt kuitenkin jaksan" – Selvitys lähi- ja perushoitajien kokemasta työkuormasta 2016*. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta [työhyvinvointiselvitys verkko_07062016.pdf \(superliitto.fi\)](#)
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2014). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- Graneheim, U., Lundman, B. (2004). *Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness*. Nurse Education Today 24. (2), 105–112. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>
- Hakanen, J. & Kaltiainen, J. (2020). *Työn imu – parasta hyvinvointia työssä*. Teoksessa Työpoliittinen aikakauskirja 2/2020. (41–56). Työ- ja elinkeinoministeriö. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [TEM työpoliittinen aikakauskirja 2 2020.pdf \(valtioneuvosto.fi\)](#)

- Helkkula, V. (2020). *Hyvä johtaminen, työhyvinvoinnin ja asiakastyytyväisyyden perustana*. 53(3), 253. Finnanest. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta [helkula_hyva_johtaminen.pdf \(say.fi\)](https://helkula.hyva.johtaminen.pdf(say.fi))
- Jaskari, E. (2021). *Alanvaihto hoitoalalla*. [YAMK opinnäytetyö Vaasan ammatti-
korkeakoulu]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052711644>
- Juuti, P. (2010). *Työhyvinvoinnin strategia – mitä sillä tarkoitetaan?* Teoksessa
Suutarinen, M & Vesterinen, P-L. (toim.). *Työhyvinvoinnin johtaminen*.
Otava.
- Juvani, A. (2019). *Työstressin vaikutus työuriin*. Duodecim. 135(21), 2057–2063.
Noudettu 22.4.2024 osoitteesta [https://www.duodecimlehti.fi/xme-
dia/duo/duo15224.pdf](https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo15224.pdf)
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas*. Suomen Yliopistopaino Oy –
Juvenes Print.
- Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Suomen
Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kankare, L. (2023). *”Ei ihmisiä voi hoitaa niinkun liukuhihnalta” – Laadullinen tut-
kimus hoitotyön vaatimus- ja voimavaratekijöistä*. [Pro gradu tutkielma,
Tampereen yliopisto]. Noudettu 10.3.2024 osoitteesta
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-2023121410852>
- Kauppinen, E. (2018). *Työhyvinvoinnin merkitys luokanopettajien työssäjaksami-
seen*. [Pro gradu tutkielma, Lapin yliopisto]. Noudettu 9.3.2024 osoit-
teesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201806201248>
- Kiander, J. (2001). *1990-luvun talouskriisi, Suomen Akatemian tutkimusohjelma:
Laman opetukset – Suomen 1990-luvun kriisin syyt ja seuraukset*. Nou-
dettu 6.5.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018042618680>
- Kivimäki, M., Lindbohm, J.V. & Reijula, K. (2019). *Työstressi ja sairastavuus*. *Duo-
decim*. 135(5), 433–438. Noudettu 22.4.2024 osoitteesta
[https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/5a56a8fa-7f9a-4fb4-
ba5f-0fa78e19286a/content](https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/5a56a8fa-7f9a-4fb4-ba5f-0fa78e19286a/content)

- Koivuniemi, E. (2021). *Voimavarana vahva lähijohtajuus, Lähijohtajien käsityksiä sosiaalityön työhyvinvoinnin piirteistä ja johtamisesta*. [Pro Gradu -tutkielma, Tampereen yliopisto]. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202110277923>
- Kokko, V. (2024). *Jaksamisen ääri rajoilla ja sen yli. Sote-alan työntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista työn vaatimusten ja voimavarojen kautta*. [Kandidaatintutkielma, Tampereen yliopisto]. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202401091238>
- Kontiainen, A & Rantala, N. (2022). *Osastonhoitajien työhyvinvointi*. [YAMK opinäytetyö Vaasan ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2022053113794>
- Kylmä, J., Vehviläinen-Julkunen, K. & Lähdevirta, J. (2003). *Laadullinen terveystutkimus- mitä, miten ja miksi?* Lääketieteellinen aikakauskirja. Duodecim. 2003, 119 (7), 609–615. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo93495.pdf>
- Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M. & Kanste, O. (2011). *Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa*. Hoitotiede. 2011, 23(2), 138–148. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/261723764_Sisallönanalyysi_suomalaisessa_hoitotieteellisessä_tutkimuksessa
- Laine, S. (2019). *Työhyvinvoinnin yhteys sairauspoissaoloihin*. [Pro Gradu -työ Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 23.4.2024 osoitteesta <urn:nbn:fi:uef-20190117.pdf>
- Laitinen, J., Nikunlaakso, R. & Koivisto, T. (2023). *Mielenterveyden edistäminen sote- työpaikoilla*. Duodecim 139(22), 1823–1830. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo17972.pdf>
- Lyly-Yrjänäinen, M. (2024). *Työolobarometri 2023*. Työ- ja elinkeinoministeriö. Valtioneuvoston julkaisuarkisto Valto. Noudettu 1.5.2024 osoitteesta TEM_2024_16.pdf (valtioneuvosto.fi)
- Manka, M-L., Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Pro.

- Manner, J & Tuomisto, H. (2021). *Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä luokanopettajien työssä*. [Pro Gradu- työ, Turun yliopisto]. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021112356467>
- Matarma, A. (2022). *Työhyvinvoinnin mittaaminen, näkökulmina työn kuormittavuus, työn vaatimukset ja voimavarat, psykologisten perustarpeiden toteutuminen ja työn imu*. [Maisterintutkielma, Helsingin yliopisto]. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-202212194201>
- Mattila, H. (31.1.2024). *Attendo Merikoto – Toimintakertomus*. Attendon intranet. Vain sisäiseen käyttöön. Noudettu 31.1.2024.
- Mennander, A. (2024). *Työhyvinvointi kotihoidossa – Työhyvinvointikysely Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen kotihoidon henkilöstölle*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202401302177>
- Mikkonen, J. (2014). Työhyvinvointi ja työkuoron ylläpito: Satsaus tulevaisuuteen. Teoksessa Westman, A-L. & Kuusisto, T. (toim.). *Arvoja, sitoutumista ja oppimista*. (s. 54–63). Karelia ammattikorkeakoulu. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-275-133-1>
- Mäki-Töyli, J. & Riihimäki, T. (30.1.2024). *Työsuojelun toimintaohje 2024-2025*. Attendon intranet. Vain sisäiseen käyttöön. Noudettu 23.5.2024.
- Niinimäki, T. & Salko, E. (2019). *Motivoitunut henkilöstö – organisaation tärkein voimavara*. [YAMK opinnäytetyö Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019121326458>
- Nordling, E. (2018). *Mitä toipumisorientaatio tarkoittaa mielenterveytyydessä?* Duodecim. 134(15), 1476–1483. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo14435.pdf>
- Pekkarinen, L. & Pulkkinen, J. (2023). *Kevan tutkimuksia 1/2023 - Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2022*. Keva. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta [julkisen alan tyohyvinvointi 2022.pdf \(keva.fi\)](https://www.keva.fi/julkisen_alan_tyohyvinvointi_2022.pdf)

- Polit, D., & Beck, C. (2010). *Generalization in quantitative and qualitative research: Myths and strategies*. International Journal of Nursing Studies. 47 (11), 1451- 1458. Noudettu 2.6.2024 osoitteesta <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.06.004>
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). *Työhyvinvointi paremmaksi, Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla*. Työterveyslaitos. Juvenes Print. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-652-4>
- Putus, T., Vilén, L., Suominen, E. & Atosuo, J. (2023). *Loppuraportti työsuojelurahaston projektiin*. Turun yliopisto. Noudettu 2.3.2024 osoitteesta [Loppuraportti TSRstressitutkimus yhteenveto 2023.pdf \(utu.fi\)](#)
- Puusa, A., Juuti, P., & Aaltio, I. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Pälli, P. (2019). Osallistava Johtaminen Digitaalisissa Työympäristöissä. Teoksessa Eräranta, k., Huhtinen, A-M., Juholin, E., Karvonen, E., Melgin, Villi, M. & Välikoski, T-R. *Osallistava viestintä*. (s. 42–56). ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://doi.org/10.31885/2019.00008>
- Rahikainen, P. (2022). *Suomella ei ole varaa pahoinvoivaan sote-henkilöstöön*. Terveystalon ammattilehti Terveys & Talous. 84(2), 16–18. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [2-2022.pdf \(yhdistysavain.fi\)](#)
- Rahikainen, P. (2022). *Työ sote-henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi on jo täydessä käynnissä*. Terveystalon ammattilehti Terveys & Talous. 84(2), 19. Noudettu 28.4.2024 osoitteesta [2-2022.pdf \(yhdistysavain.fi\)](#)
- Railio, T. & Vuori, T. (2021). *Suuntana työhyvinvointi – Hoiva-alan esihenkilöiden näkemyksiä työhyvinvoinnin johtamisesta ja sen kehittämisestä*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 9.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021112220986>

- Rauramo, P. (2009). *Työhyvinvoinnin portaat*. Työturvallisuuskeskus TTK. Noudettu 12.5.2024 osoitteesta <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyohyvinvoinnin-portaat-tyokirja-taytettava.pdf>
- Robson, C. (1995). *Real world research. A Resource for social scientists and practitioner-researchers*. Blackwell.
- Räfsten, K. (2019). *Työhyvinvoinnin johtaminen osana esimiestyötä*. Pro Gradu - tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta urn_nbn_fi_uf-20200045.pdf
- Saarenpää, N. (2019). *Sosiaalityöntekijöiden työhyvinvointi*. [Pro gradu tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. Noudettu 19.3.2024 osoitteesta <URN:NBN:fi:ju-202004022636.pdf>
- Salminen, H. (2022). *Työhyvinvointi ja henkilöstövaje Helsingin kaupungin varhaiskasvatuksessa*. [YAMK opinnäytetyö, Diakonia ammattikorkeakoulu]. Noudettu 20.3.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202201281783>
- Shiri, R., Nikunlaakso, R. & Laitinen, J. (2023). *Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials*. *Healthcare* (2227–9032), 11(12), 1792. Noudettu 24.4.2024 osoitteesta [Healthcare | Free Full-Text | Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials \(mdpi.com\)](Healthcare | Free Full-Text | Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers: A Narrative Review of Randomised Controlled Trials (mdpi.com))
- Siekinen, A. (2023). *Lähijohtajan vaikutus hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin*. [Pro Gradu- tutkielma, Vaasan yliopisto]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023031532012>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2009). *Johtamisella Vaikuttavuutta Ja Vetovoimaa Hoitotyöhön, Toimintaohjelma 2009 – 2011*. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-2919-7>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (N.d.). *Työhyvinvointi*. Noudettu 7.3.2024 osoitteesta [Tyohyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](Tyohyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö (stm.fi))

- Tehy. (6.6.2024). Tehy selvitti: *Krooninen pula hoitajista ja säästöt kurittavat kesäajan sosiaali- ja terveyspalveluita*. Tehy-lehti. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta [Tehy selvitti: Krooninen pula hoitajista ja säästöt kurittavat kesäajan sosiaali- ja terveyspalveluita | Tehy](#)
- Tirkkonen, T. (2023). *Hoivakotityöntekijöiden ja johtajien näkemyksiä johtamisen yhteydestä työntekijöiden työhön sitoutumiseen*. [Pro Gradu -tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 8.6.4.2024 osoitteesta <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20230649>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen suomessa*. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Noudettu 11.3.2024 osoitteesta [HTK-ohje 2023.pdf \(tenk.fi\)](#)
- Työsopimuslaki*. 26.1/2001/55. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työsopimuslaki 55/2001 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)
- Työterveyshuoltolaki*. 21.12.2001/1383. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työterveyshuoltolaki 1383/2001 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)
- Työterveyslaitos. (N.d.). *Työaikojen arvioinnin liikennevalomalli*. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoaika/vuorotyö/tyoaikojen-arvioinnin-liikennevalomalli>
- Työterveyslaitos. (N.d.). *Työkyky*. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työkyky | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)
- Työturvallisuuskeskus. (N.d.). *Työkykyä ylläpitävä toiminta*. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta <https://ttk.fi/tyoterveysyhteistyö/tyopaikan-tyoterveyspalvelut/tyokyky-yllapitava-toiminta/>
- Työturvallisuuslaki*. 23.8.2002/738. Finlex. Noudettu 27.4.2024 osoitteesta [Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)

- Tökkäri, V., Iivari, P., Maaninka, T. & Rahkola, M. (2017). *Osallistavalla johtamisella työhyvinvointia ja turvallisuutta hiihtokeskuksissa*. Työsuojelurahaston hanke. Noudettu 8.6.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-050-0>
- Vaasan ammattikorkeakoulu. (7.6.2024). *Opinnäytetyöntekijän ohjeet VAMK*. Noudettu 18.6.2024 osoitteesta https://vamk.libguides.com/opinnaytetyontekijan_ohjeet
- Valkonen, M. (2019). *Lähijohtajien kokemuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä sosiaali- ja terveydenhuollossa*. [Pro Gradu -tutkielma, Itä-Suomen yliopisto]. Noudettu 19.4.2024 osoitteesta <urn:nbn:fi:uef-20190566.pdf>
- Vartiainen, T. (2024). *Tehyn kesäaikaselvitys kesä 2024 luottamusmiehille –hyvinvointialueet, varhaiskasvatus ja yksityinen sektori*. Tehy ry. Noudettu 9.6.2024 osoitteesta [Kesäaikaselvitys kesä 2024 luottamusmiehille – hyvinvointialueet, yksityinen sektori ja varhaiskasvatus \(tehy.fi\)](#)

LIITTEET

LIITE 1 Saatekirje

Arvoisa Merikodon työntekijä,

Olen sosionomiopiskelija Vaasan ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä resurssivajeen vaikutuksista työhyvinvointiin Attendo Merikodossa.

Tutkimuksen tavoitteena on antaa kokonaisvaltainen käsitys resurssivajeen vaikutuksista ja niiden merkityksestä Attendo Merikodossa. Tavoitteena on tuoda esiin työntekijän näkökulmaa työhyvinvointiin tutkimalla, miten työntekijät itse kokevat ja tulkitsevat työhyvinvointiin liittyviä merkityksiä ja näkökulmia resurssoinnin vaikutuksista. Tutkimuksen tulokset voivat tarjota arvokasta tietoa Attendolle siitä, miten rekrytointivajeisiin tulisi reagoida työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi. Tutkittua tietoa voivat hyödyntää Merikodon oma henkilöstö sekä Attendo Oy ja HR-tiimi miettiessään rekrytointikäytänteitä.

Tutkimus toteutetaan yksilöllisenä teemahaastatteluna Merikodon työntekijöille. Se vie työntekijältä aikaa noin 30-45 minuuttia hänen työajastaan. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja haastattelu kirjataan/nauhoitetaan anonyymisti. Mikäli vastauksissa ilmenee tunnistettavia seikkoja, nämä kohdat poistetaan ennen tutkimuksen raportointia.

Tutkimusaineisto säilytetään asianmukaisesti ja tuhotaan, kun tutkimus on raportoitu. Tutkimusaineistoa ei luovuteta muuhun käyttöön. Jos tutkimusraportissa käytetään katkelmia kerätystä aineistosta, huolehdiin tutkijana siitä, että niistä ei pysty tunnistamaan vastaajaa. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja se voidaan haasteltavan halutessa myös keskeyttää. Olen valmis vastaamaan kaikkiin kysymyksiin ja tarjoamaan lisätietoja tutkimuksestani.

Ystävällisin terveisin

Merja Tuohiniemi

sosionomiopiskelija

Vaasan ammattikorkeakoulu

LIITE 2 Haastattelukysymykset

Taustatiedot

1. Ikä
2. Sukupuoli
3. Koulutus
4. Työvuosien määrä ja vuodet Merikodossa

Kysymykset

1. Mitä työhyvinvointi merkitsee sinulle?
2. Mitkä asiat edistävät ja estävät työhyvinvointiasi?
3. Kuvaile omaa työmäärääsi ja työtehtäviesi hallinnan tunnetta.
4. Miten vuorossa olevien koulutus ja työkokemus vaikuttavat kokemukseesi työmäärästä ja työtehtävien hallintaan?
5. Millaiseksi koet työhyvinvointiasi tällä hetkellä ja miksi?
6. Millaisia haasteita työhyvinvointiin liittyen olet viime aikoina kokenut?
7. Millaisella johtamisella uskot työhyvinvointia edistettävän?
8. Miten Merikodon esihenkilö tukee työhyvinvointiasi?
9. Millaiseksi koet resurssit Merikodossa?
10. Miten resurssit vaikuttavat työhyvinvointiisi Merikodossa?
11. Miten koet työvuorot, joissa on normaalista poikkeava henkilöstö resurssointi?