

**TYÖNTEKIJÖIDEN PSYKOSOSIAALINEN KUORMITUS
TYÖELÄMÄN MUUTOKSESSA**
Työhyvinvoinnin tukeminen esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin

Kamunen Satu

Opinnäytetyö
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Terveystyön edistäminen
Terveystyöntekijä (Ylempi AMK)
2019

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Terveyden edistämisen koulutus
Terveydenhoitaja (ylempiAMK)

Tekijä	Satu Kamunen	Vuosi	2019
Ohjaaja	Anne Puro		
Toimeksiantaja	Mehiläinen Länsi-Pohja Oy		
Työn nimi	Työntekijöiden psykososiaalinen kuormitus työelämän muutoksessa, Työhyvinvoinnin tukeminen esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin		
Sivu- ja liitemäärä	52+ 3		

Psykososiaaliset kuormitustekijät voivat olla työhön tai työoloihin, esimerkiksi työn sisältöön, työ järjestelyihin tai työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä asioita. Muutosten yhteydessä nämä asiat usein korostuvat. Psykososiaalinen kuormitus vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin ja sitä kautta yrityksen menestymiseen.

Tämä opinnäytetyö on määrällinen tapaustutkimus, jonka kohteena ovat hoitotyöntekijät, jotka ovat työelämän muutoksessa siirtyneet yhden linjajohdon alaisuuteen. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää hoitohenkilökunnan kokemaa psykososiaalista kuormitusta työelämän muutoksen yhteydessä sekä löytää keinoja työhyvinvoinnin tukemiseen muutoksessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli hyödyntää saatua tietoa työntekijöiden työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukemisessa ja parantamisessa esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin.

Opinnäytetyön kysely koostui monivalintakysymyksistä, joiden vastaukset kuvattiin prosenttijakaumilla, sekä avoimista kysymyksistä, jotka analysoitiin laadullisen tutkimuksen menetelmiin kuuluvan teemoittelun avulla.

Tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin kokemiseen työelämän muutoksessa vaikuttavat monet eri tekijät. Vastajat kuvasivat monenlaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä, kuten liiallinen työmäärä, kiire, työn epävarmuus ja omien vaikutusmahdollisuuksien vähäisyys. Esimiehen tietämys työn sisällöstä ja tekemisestä sekä työntekijöiden kuuntelu muutoksessa koettiin tärkeiksi. Esimiestyöllä ja työterveyshuollolla oli tärkeä merkitys työhyvinvoinnin kokemiselle.

Tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä voidaan hyödyntää tuloksia kuormitustekijöiden hallinnassa ja ennaltaehkäisyssä. Tutkimuksen tuomaa tietoa voidaan laajemminkin hyödyntää hoitotyön laadun kehittämisessä ja muutosten yhteydessä. Psykososiaalisia kuormitustekijöitä vähentämällä voidaan vaikuttaa sairauspoissaoloihin ja sen myötä yrityksen kannattavuuteen sekä työurien pidentymiseen työhyvinvoinnin parantuessa.

Asiasanat psykososiaalinen kuormitus, työelämän muutos, esimiestyö, työterveyshuolto, työhyvinvointi

School of Social Services, Health and Sport
Master's Degree Programme in Health Protection

Author	Satu Kamunen	Year	2019
Supervisor	Anne Puro		
Commissioned by	Mehiläinen Länsi-Pohja		
Subject of thesis	Psychosocial Load of Workers in Change in Working Life, Supporting Well-being at Work Through Managerial and Occupational Health Care		
Number of pages	52+ 3		

Psychosocial stress load can be related to work or working conditions, for example, connected with the content, management or social functionality. This is emphasized when there are changes in the working environment. Psychosocial stress load influences the employees' well-being and affects the success of the company.

This quantitative case study the nurses supervised by one manager involved in the changes of the working conditions. The main purpose of this study was to find out psychosocial stress load in the change and find ways to support well-being when changes are happening. The objective was to use information to support the employees in their well-being and coping but also to improve the managerial skills and occupational health services. This enquiry was based on multiple-choice questions the answers on which were illustrated with percentage graph. The open-ended questions were analyzed using thematic qualitative methods.

The results showed that there are multiple factors which are influencing when changes are happening. The respondents described many psychosocial stress loaders, for example, excessive workload, work pressure, uncertainty and the lack of opportunities affect to work. The respondents experienced that managers should know the work and its content. They also find important to be heard. Managerial skills and occupational health services created important meaning when experiencing well-being.

In the future, the company can use this study to manage its workload and create its preventive measures. This information can be used improving the quality of nursing and in changes. Decreasing psychosocial stress load can affect the employees' capacity to work longer and feel well in their work, this can also affect the company's productivity.

Key words: Psychosocial (stress) load, changes of working conditions, managerial, occupational health services, well-being

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	3
3 PSYKOSOSIAALINEN KUORMITUS TYÖELÄMÄN MUUTOKSESSA JA TYÖHYVINVOINNIN TUKEMINEN.....	4
3.1 Psykososiaalinen kuormitus	4
3.2 Työelämän muutos	5
3.3 Työhyvinvointi muutoksessa.....	8
3.4 Työterveyshuolto	12
3.5 Esimiestyö muutoksessa	13
4 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS.....	16
4.1 Määrällinen tapaustutkimus.....	16
4.2 Aineiston hankinta ja analysointi	17
4.3 Eettisyyden ja luotettavuuden huomiointi tutkimuksessa.....	19
5 TUTKIMUSTULOKSET	22
5.1 Vastaajien taustatekijät.....	22
5.2 Työhyvinvoinnin kokeminen muutoksessa	23
5.3 Työn kuormitustekijät ja voimavarat	25
5.4 Työviihtyvyys työntekijöiden kokemana.....	28
5.5 Työterveyshuolto muutoksen tukena	30
5.6 Muutokset organisaatiossa.....	32
5.7 Esimiestyö muutoksessa henkilökunnan kokemana	35
5.8 Psykososiaalisen kuormituksen hallinta ja ennaltaehkäisy.....	38
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	40
7 POHDINTA	45
LÄHTEET.....	49
LIITTEET	53

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1 Työelämän ennakoitavat muutokset vuoteen 2020 mennessä (Manka & Manka 2016, 14).....	6
Kuvio 2 Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli, vitamiinimalli (Manka & Manka 2016, 109).....	10
Kuvio 3 Työniloon vaikuttavat tekijät (Manka 2011, 76)	11
Kuvio 4 Vastaajien ikä.....	23
Kuvio 5 Vastaajien työkokemus.	23
Kuvio 6 Vastaajien kokemukset työhyvinvoinnista (kysymykset 3-7).....	25
Kuvio 7 Vastaajien kokemukset työstä (kysymykset 11-14).....	28
Kuvio 8 Vastaajien kokemukset työstä (kysymykset 15-18).....	28
Kuvio 9 Työviihtyvyyden kokeminen (kysymykset 22-26).	30
Kuvio 10 Vastaajien kokemukset työterveyshuollosta (kysymykset 29-32).....	32
Kuvio 11 Muutokset Organisaatiossa kysymykset (34-37).....	34
Kuvio 12 Muutokset Organisaatiossa (kysymykset 38-41).....	35
Kuvio 13 Vastaajien kokemukset esimiestyöstä (kysymykset 45-47).....	37
Kuvio 14 Vastaajien kokemukset esimiestyöstä (kysymykset 48-50).....	37
Kuvio 15 Psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisy työyhteisössä (kysymykset 52-57).....	39

1 JOHDANTO

Muutoksia tapahtuu työyhteisöissä ja yhteiskunnassa jatkuvasti. (Mönkkönen & Roos 2010, 260; Tienari & Meriläinen 2012, 164; Owen 2015, 49;) Muutokset eivät ole pelkästään teknisiä organisaatiomuutoksia vaan ne vaikuttavat aina työyhteisön psykososiaaliseen kuormittumiseen. Muutostavoitteiden saavuttamiseksi kuormittumisen vaikutuksia ei voida aliarvioida. (Mönkkönen & Roos 2010, 260.) Epävarmuus, kiire ja työn kuormittavuuden lisääntyminen lisäävät psykososiaalista kuormitusta. Työntekijät joutuvat sopeutumaan ja omaksumaan uusia asioita. Esimiehen on kyettävä tukemaan työntekijää muutoksessa työhyvinvointia ylläpitäen. (Rigolosi 2013, 6.)

Työterveyshuollolla on tärkeä rooli työntekijöiden psykososiaalisen kuormittumisen ennaltaehkäisyssä. Työterveyshuolto tarjoaa mahdollisuuden keskustella työstä ja työn kuormitustekijöistä sekä työkykyyn vaikuttavista tekijöistä kokonaisvaltaisesti. Lisäksi työntekijät voivat tarvitsessaan saada apua työkyvyn tukemiseen. (Utriainen, Ala-Mursula & Virokannas 2011, 29–35.) Työterveyshoitajan asiantuntijuutta puolestaan voidaan hyödyntää varhaisessa puheeksi ottamisessa, ja terveysvalintojen tukemisessa kohti parempaa työhyvinvointia (Pirkanen, Pietilä, Rytönen & Varjoranta 2010, 39).

Opinnäytetyön aihe kehittyi tarpeesta selvittää, millaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä hoitoalan työntekijät kokevat ulkoistuksessa tapahtuvan muutoksen myötä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää hoitohenkilökunnan kokemaa psykososiaalista kuormitusta muutoksessa. Lisäksi opinnäytetyössä haettiin löytää keinoja työhyvinvoinnin tukemiseksi muutoksessa. Tavoitteena oli hyödyntää saavutettua tietoa työntekijöiden työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukemiseksi ja parantamiseksi esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin.

Opinnäytetyön tutkimusjoukko koostuu työelämän muutoksessa mukana olleista hoitoalan työntekijöistä. Samanaikaisesti ulkoistuksen myötä vaihtui myös työntekijöiden työterveyshuollon palvelun tuottaja ja työsuojeluorganisaatio uudistui.

Tutkimukseen osallistui yhden linjajohtajan alaisuuteen siirtyneet työntekijät useasta eri työpisteestä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena. Tutkimuksen ky-

sely toimitettiin työntekijöille lähiesimiehen kautta ja tutkimuskysymyksiin vastattiin Webropolissa kolmen viikon ajan. Tutkimuskysymyksillä selvitettiin, minkälaisia kuormitustekijöitä muutostilanteessa koettiin, miten kuormitustekijät koettiin ja miten niiden arveltiin vaikuttavan työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen. Lisäksi selvitettiin, minkälaista tukea esimiehiltä ja työterveyshuolloilta kaivattiin niin muutosprosessissa kuin psykologisten kuormitustekijöiden ennaltaehkäisyssä.

2 TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää hoitohenkilökunnan kokemaa psykososiaalista kuormitusta muutoksessa sekä löytää keinoja työhyvinvoinnin tukemiseksi muutoksessa. Tavoitteena on hyödyntää saatua tietoa työntekijöiden työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukemiseksi ja parantamiseksi muutoksessa esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin.

Tutkimuskysymyksiä muodostui kolme:

Minkälaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä työntekijät kokevat muutostilanteissa?

Miten työntekijät kokevat muutoksen tuomat kuormitustekijät ja niiden vaikutuksen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen?

Minkälaista tukea kaivataan esimiehiltä ja työterveyshuollolta muutosprosessissa ja psykososiaalisten kuormitustekijöiden ennaltaehkäisyssä?

3 PSYKOSOSIAALINEN KUORMITUS TYÖELÄMÄN MUUTOKSESSA JA TYÖHYVINVOINNIN TUKEMINEN

3.1 Psykososiaalinen kuormitus

Psykososiaalinen kuormitus liittyy niin psyykkisiin kuin sosiaalisiin tekijöihin. Psykososiaaliset kuormitustekijät, joiden vaikutuksesta työntekijä kokee kuormitusta voivat olla työhön tai työoloihin liittyviä esimerkiksi työn sisältöön, työ järjestelyihin tai työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä asioita. Yksittäisen kuormitustekijän olemassaolo ei aina ole terveydelle haitallista, mutta huonosti mitoitettuna, hallitsemattomana tai huonoissa työolosuhteissa psykososiaaliset kuormitustekijät saattavat aiheuttaa haitallista psykososiaalista työkuormitusta. Yleensä psykososiaalinen kuormitus koostuu useista eri tekijöistä unohtamatta työpaikan fyysisiä, kemiallisia, fysikaalisia ja biologisia kuormitustekijöitä sekä tapaturma-vaaraa. (Riikonen 2018.)

Työyhteisön sosiaaliseen toimimattomuuteen voi vaikuttaa yksintyöskentely, toimimaton yhteistyö tai vuorovaikutus. Lisäksi toimimattomuuteen voi vaikuttaa huono tiedonkulku sekä esimiehen tai työtovereiden puutteellinen tuki, myös häirinnällä ja epäasiallisella kohtelulla on vaikutusta työyhteisön toimintaan. Työn sisällössä kuormitustekijöinä on noussut esille yksitoikkoinen työ ja jatkuva valppaana olo. Kuormitustekijänä pidetään myös liiallista tietomäärää, jatkuvia keskeytyksiä, sekä kohtuutonta vastuun määrää. Kuormitusta tuo myös vaikeat vuorovaikutustilanteet asiakastyössä. Työn järjestelyyn liittyviä kuormitustekijöitä voivat olla esimerkiksi työn määrä, aikataulujen tuomat paineet sekä vuorotyö ja työolot. Työhön liittyvää kuormitusta lisää myös runsas matkustaminen, puutteet työvälineissä, epäselvyydet tehtävänkuvuissa, epäselvät tavoitteet, vastuut sekä työnjako. (Riikonen 2018.)

Työstä ahdistumisen on havaittu tutkimuksissa liittyvän poissaoloihin. Muutoksen tuoma ahdistus onkin yksi psykososiaalinen riski työssä. Giorgi ym. (2018) tutkimuksen tulosten perusteella riskin pienentäminen näkyy organisaation tuottavuuden lisääntymisenä. (Giorgi, Leon-Perez, Pignata, Demiral & Arcangeli 2018.)

Vaikka muutos olisi positiivinen, voi se aiheuttaa henkilöstössä hetkellisesti stressitilan, sillä ihminen jännittää ja pelkää tuntematonta sekä pohtii omaa pärjäämistään (Virolainen 2012,109). Virolainen toteaaakin, että muutoksessa psykososiaalista kuormitusta voidaan vähentää ennakoivalla, riittävällä ja avoimella tiedottamisella, työntekijöiden mielipiteiden ja tunteiden kuuntelemisella. Psykososiaalisen kuormituksen vähentämiseksi tulisi huolehtia turvallisuuden tunteesta sekä riittävästä ajasta muutokseen sopeutumiseen. Lisäksi työntekijöiden työssä jakamista voidaan tukea töiden tasaisella jakamisella sekä mahdollistamalla, että työ, vapaa-aika ja lepo ovat tasapainossa. (Virolainen 2012, 18, 110.)

Tutkimus terveydenhoitajien kokemuksista työikäisten mielenterveyden edistämiseksi työterveyshuollossa osoittaa, että moninainen yhteistyö työntekijän, työyhteisön ja esimiehen kanssa edesauttaa työhyvinvointia ja työntekijöiden mielenterveyttä. Mielenterveyden edistämisessä työterveyshoitajalla onkin keskeinen rooli tehtävässä, joka on haastava ja aikaa vievä. Asiakas on huomioitava yksilönä ja osana työyhteisöä sekä koko työyhteisön hyvinvointitilanne kokonaisuutena. (Nieminen, Paavilainen, Nikki & Kylmä 2016, 50-61.)

3.2 Työelämän muutos

Organisaatioiden muutostarpeet voivat tulla usealta suunnalta. Muutostarpeet syntyvät muun muassa toimialan muutoksista ja kilpailun kiristymisestä, tietoteknisestä kehityksestä tai saneerauksesta. Muutokset voivat olla hitaita tai ne voivat tapahtua nopeasti ja yllättäen. Muutoksessa työntekijät joutuvat usein tekemään tehtäviä, jotka eivät ole aiemmin kuuluneet heidän työnkuvaansa tai he joutuvat tekemään työnsä eri tavoin eri järjestelmillä. (Kesti 2013, 120.)

Tulevaisuudessa haasteita voivat tuoda niin hoitoalaa uhkaava työvoimapula kuin työntekijöiden lyhytaikainen sitoutuminen. (Payne, Hovartner, Howell, Draws & Gieryn 2018, 254). Alan kiinnostavuuden lasku ja siirtyminen eri aloille liittyvät osittain työn kuormittavuuteen ja arvostuksen puutteeseen. Sosiaalinen tuki ja

perehdytys vastuuseen nähden koetaan heikoksi ja alaa varjostaa tyytymättömyys palkkaukseen (Flinkman, Isopahkala-Bouret & Salanterä 2013, 1-2; Phillips, Esterman & Kenny 2015, 118-124; Strauss, Ovnat, Gonen, Lev-Ari & Mizrahi 2016, 422-426.)

Nykyisin työelämässä monet muutokset ovat arkipäivää ja tulevaisuutta on vaikea ennustaa. Tämän vuoksi tarkkailemalla voidaan arvioida vaikutusta ja valmistautua tulevaan. Manka (2016) on kuvannut teoksessaan/kirjassaan työelämän arvioituja muutoksia kuviolla Työelämän ennakoitavat muutokset vuoteen 2020 mennessä (Kuvio1). Kuviossa ilmenee kuinka teknologian kehitys, erityisesti bioteknologia avaa uusia kehitysmahdollisuuksia. Verkostoituminen ja digitalisaatio lisääntyvät, joten uudenlaista muutosjohtamista tarvitaan. Mankan kuviossa työpaikkojen toimintatapojen ja rakenteiden muutosjohtamisessa korostuvat työyhteisön jäsenten huomioon ottaminen. Lisäksi nähdään työkuulttuuri ja työvoiman rakenteiden muutosta, jolloin erilaiset joustot työntekijöiden ja työnantajan tarpeiden mukaan lisääntyvät. (Manka & Manka 2016, 14-17.)



Kuvio 1 Työelämän ennakoitavat muutokset vuoteen 2020 mennessä (Manka & Manka 2016, 14).

Uudistusten ja muutosten toteuttaminen on haasteellista organisaatiolle ja työyhteisölle. Vaikka muutosten hallinnasta ja niihin sopeutumisesta on opittu, niin opittavaa on vielä niin henkilöstöllä, esimiehillä kuin ylimmällä johdollaakin. Muutos horjuttaa myös yksilön suhdetta työhön, työpaikkaan, tulevaisuuteen ja jopa koko elämään. Muutoksessa ihmiset tarvitsevat tietoa, jotta tilanteen synnyttämiä epävarmuuksia, huolia ja pelkoja voidaan hallita. (Järvinen 2008, 143.) Omaan työhön liittyvät muutokset koetaan aluksi kuormittavina ja muutoksen aiheuttamat ongelmat mahdollisuuksineen puhuttavat. Muutoksen kokeminen on yksilöllistä niin myönteisten kuin kielteisten tunteiden osalta. Jokainen reagoi tavallaan, joten työyhteisön jäsenten välillä suhtautuminen voi vaihdella innostuksesta, pelkoon ja ahdistukseen. (Rauramo 2013.) Parhaimmillaan muutokset ja kriisit mahdollistavat työssä ja elämässä kehittymisen lisäten myös elämän- ja stressinhallinnan taitoja. Haasteet voivat kehittää yksilöä ja näin saada aikaan aktiivisen jatkuvan oppimisen tarpeen. (Järvinen 2008, 147.)

Muutos vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Työterveyslaitoksen (2019) raporteissa kotimaiset ja kansainväliset tutkimukset osoittavat, että muutoksesta johtuva epävarmuus heijastuu työntekijöiden hyvinvointiin ja terveyteen. Irtisanomiset, yritysten fuusiot tai laajenemiset heikentävät muutoksessa olevan henkilökunnan terveyttä. Hyvinvointi voi heikentyä myös niillä, joita muutos ei kosketa. Työhyvinvointitutkimusten havaintojen tiedostaminen lisää vastuuta muutoksen toteuttamiseen henkilöstön hyvinvoinnin ja jaksamisen näkökulmasta. Hallitulla muutoksella voidaan asiat esittää suunnitelmallisella vaihemallilla, jonka viisi vaihetta voivat myös sekoittua keskenään. Vaiheita ovat muutostarpeen kartoittaminen ja tavoitteen asettaminen, muutosedellytysten tunnistaminen, toteutustapa, muutosprosessin toimeenpano ja muutoksen analysointi. (Työterveyslaitos 2019.) Onnistuneessa työelämän kehittämisessä tai muutoksessa mahdollistetaan työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon omasta työstään, tarjotaan tarpeeksi tietoa ja taitoa kehittämiseen huomioiden heidän asenteensa sekä vastuullisuutensa sekä kannustetaan osallistumaan kehittämiseen aktiivisesti. (Kauhanen 2018, 27.)

Muutostilanteessa joudutaan pois tutusta ja turvallisesta toimintatavasta. Tunteuttomat asiat pelottavat ja oppimisen vaikeus tai tasapainon järkkäminen aiheuttavat muutosvastarintaa, joka voi ilmetä lievänä tai voimakkaana. Muutosvastarintaa ilmeneekin jokaisen organisaation ja yksilön käyttäytymisessä ja se voi kohdistua moniin asioihin kuten esimerkiksi omaan asemaan työyhteisössä. Tavoitteet, keinot ja toteutustapa ovat usein muutosvastarinnan kohteina, jonka vuoksi se nähdäänkin usein muutosjohtajan näkökulmasta negatiivisena kitkaa ja hidastuksia aiheuttavana asiana. Muutosvastarinta voi heikentää myös työilmapiiriä ja viedä työntekijöiden voimia. Muutosvastarinta kytkeytyy myös tunneperäisiin reaktioihin, sillä usein halutaan pitää kiinni siitä, mihin ollaan sitouduttu. Vaikka muutosvastarinnalla on negatiivinen sävy, on se kuitenkin positiivinen asia. Se vaatii yksilöitä uudistumaan ja kehittymään, kun vanhasta täytyy mennä eteenpäin. Se auttaa kritiikin kautta löytämään niitä asioita, joita voidaan käyttää uudistuksen laadun parantamiseen. (Stenvall & Virtanen 2007, 100-103; Pirinen 2014, 97-112.)

Muutoksessa olisi hyvä selvittää, mihin henkilökunta on sitoutunut. Avoin keskustelu ja tiedottaminen sekä nopea reagointi ja luottamuksen luominen on tärkeää, koska työntekijöiltä muutos vaatii joustavuutta ja ylimääräistä työtä. Muutosvastarintaa lievittämään olisi hyvä kehittää muutosta tukeva palkitsemisjärjestelmä. Tarvittaessa työntekijöille voidaan tarjota apua henkilöstöhallinnon ja eri yhteistyötahojen ja ammattiauttajien kautta. (Stenvall & Virtanen 2007, 100-103; Pirinen 2014, 97-112.)

3.3 Työhyvinvointi muutoksessa

Työhyvinvointi käsitteenä on moninainen ja laaja, ja se liitetään usein työssä viihtymiseen ja työssä jaksamiseen työntekijöiden kokemana. Työlainsäädännössä työhyvinvointi on turvallisen työn tekemistä asianmukaisissa työoloissa. (Mäki-kangas, Mauno & Feldt 2017, 104; Suutarinen & Vesterinen 2010, 21.) Kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista (World Health Organisation 2014). Työelämässä työhyvinvointiin liitetään tyytyväisyys työhön, siinä jaksamiseen tai rasittumiseen. Työn tulee olla sopivasti

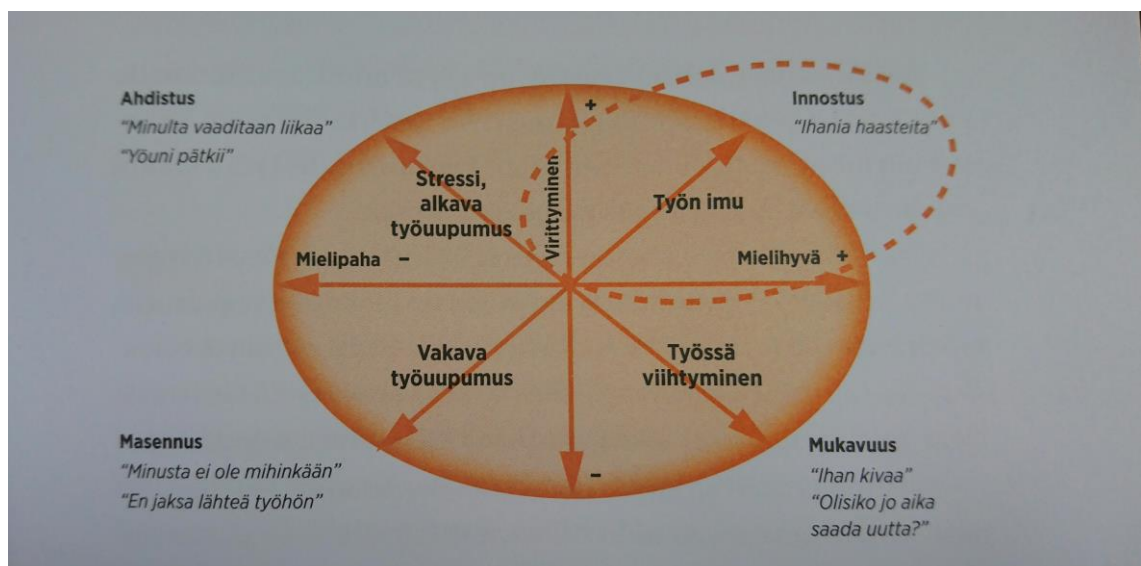
kuormittavaa niin määrältään kuin tyyppiltään. Työssä jaksaminen puolestaan tarkoittaa työkykyä ja sen keskeisiä mitattavia alueita kuten työmotivaatio, tuottavuus, työssä viihtyminen, psyykkinen kuormitus, poissaolot ja sairaudet. Työhyvinvointiin vaikuttavat johtaminen, työn organisointi, osaaminen, työympäristö, yksilön terveys ja voimavarat, kun taas työssä jaksamista edistävät työyhteisön prosessikeskeisyys, työn ja muutoksen suunnittelu, konfliktien ja kriisien käsittely. (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 158–166.) Osana työhyvinvointia on myös työstä palautuminen, jota voidaan tarkastella fysiologisesta ja psykologisesta näkökulmasta. Palautumisen aikana työn kuormitukset häivenevät työstä poissaollessa ja kuormituksen ollessa tasapainossa, palautuminen ehtii tapahtua ennen uusia vaativia tehtäviä. Mikäli palautuminen ei ole riittävää tai epäsuhtainen tilanne jatkuu pitkään voi se aiheuttaa väsymystä, univaikeuksia ja muita oireita, jotka voivat johtaa työhyvinvoinnin laskuun ja jopa työuupumukseen. (Manka 2015, 45-46.)

Gandi ym. (2011) sekä Galdikiene (2016) ovat kuvanneet tutkimuksissaan työuupumusta sekä stressiä. Työuupumuksessa työntekijä on fyysisesti ja henkisesti hyvin väsynyt, koska on kokenut stressitekijöitä mutta ei kykene tai osaa käsitellä niitä. Stressitekijöiden käsittelykyky on yksilöllistä, kun toiset osavat käsitellä kuormitustekijöitä joutumatta uupumukseen taas toiset eivät selviä kuormitustekijöistä niin hyvin. (Gandi, Wai, Karick & Dagona 2011.) Hoitoalalla on suurentunut riski stressin ja työuupumuksen kehittymiselle, koska riskitilanteet ovat hoitajille arkipäivää ja ne liittyvät korvaamattomiin hoitotilanteisiin tai kohtaamisiin (Galdikiene 2016, 19).

Yksilötasolla henkinen hyvinvointi ilmenee haluna tehdä työtä, työn sujumisena ja hallintana, työn imuna. Hyvin järjestetty ja mitoitettu työ on mielekästä, sopivan haastavaa ja se antaa oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia. Työn tarjoamiin mahdollisuuksiin kuuluvat esimiesten ja työyhteisön tuki, johtamistavat ja työnopastus. Työntekijöiden tulisi myös päästä vaikuttamaan oman työnsä määrään sekä työtahtiin ja työskentelytapoihin. Hyvää työkykyä edistää se, että työntekijän

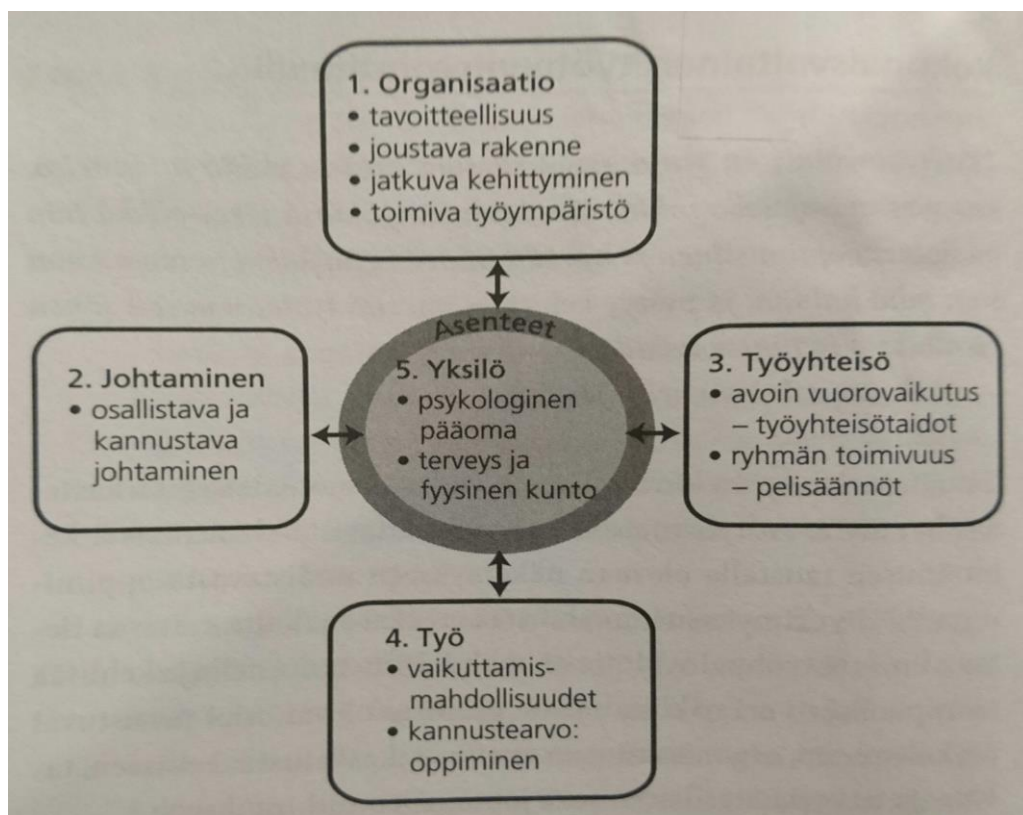
fyysiset ja psyykkiset edellytykset ja hänen työtä koskevat odotuksensa sekä toisaalta työn asettamat vaatimukset ja sen antamat mahdollisuudet ovat tasapainossa keskenään. Tasapainon horjuminen vie voimavaroja ja heikentää terveyttä. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työntekijän edellytykset, jotka edistävät työhyvinvointia. Merkitystä on myös iällä, sukupuolella, terveydentilalla sekä aikaisemmillä kokemuksilla ja elämäntilanteella. Taito tehdä yhteistyötä ja ottaa muut huomioon lisäävät työn hallintaa. Työssä on voitava kokea itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi. Lisäksi työssä pitää olla mahdollisuus hyviin ihmissuhteisiin ja työn pitää olla turvallista. (Kivistö, Kallio, & Turunen 2008, 20-22.) Arkielämän sujuminen edistää hyvinvointia niin vapaa-ajalla kuin työssä. Eri-laiset vapaa-ajan harrastukset ja läheiset ihmissuhteet vähentävät työn tuomaa rasitusta. Kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu monista tekijöistä yhteiskunnassa, työyhteisössä ja työntekijän omassa elämässä. (Suonsivu 2014, 41-42.)

Henkilökohtaista työhyvinvointia tarkastellessa voidaan kokemus työstä jakaa neljään osaan. Mankan kuviossa (Kuvio 2) se on jaettu työnimuun, työssä viihtymiseen, stressin ja uupumuksen sarakkeisiin. Kuviossa esitettyjen asioiden olisi hyvä olla tasapainossa, jotta yksilön työhyvinvointi säilyy. (Manka & Manka 2016, 108-110.)



Kuvio 2 Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin malli, vitamiinimalli (Manka & Manka 2016, 109).

Eri työntekijöiden työhyvinvointi samassa työyhteisössä voi vaihdella suuresti. Organisaatio voi tukea työhyvinvointia hyvin mutta työntekijä tulkitsee asioita oman asenteensa pohjalta, johon vaikuttaa psykologinen pääoma, mahdollisuudet vaikuttaa työhön, työyhteisö, terveys ja jopa oma fyysinen kunto. Työniloon vaikuttavia tekijöitä Manka on kuvannut kuviossa 3. Kokonaisvaltaisella työhyvinvoinnilla pyritään toimivaan ja menestykselliseen työpaikkaan, jossa myös työntekijä on hyvinvoiva, terve ja työniloa kokeva. Työpaikan lisäksi hyvinvointiin vaikuttavat asiakkaat ja kotiolot. (Manka 2011, 75-77.) Työhyvinvointia kehittämällä voidaan vaikuttaa koko organisaation tuloksellisuuteen. Työhyvinvointia kehittämällä voidaan saada suuria säästöjä mm. vaikutuksilla ennakkoeläköitymiseen, sairauspoissaoloihin sekä sairaan hoitokuluihin. (Manka & Manka 2016, 7-8.) Murphyn ja Cooperin (2000) tutkimuksen mukaan organisaatioiden työhyvinvointiin panostaminen erilaisten mallien avulla tuo positiivisia vaikutuksia työntekijöiden terveyteen. Ymmärrys työhyvinvoinnin vaikutuksesta yrityksen tehokkuuteen on avainasemassa onnistumiselle. Terveessä organisaatiokulttuurissa tehokkuus ja työhyvinvointi tukevat toinen toistaan. (Murphy & Cooper 2000, 34.)



Kuvio 3 Työniloon vaikuttavat tekijät (Manka 2011, 76)

Työpaikan työhyvinvointityöhön osallistuu monta eri toimijaa kuten työsuojelu, työterveyshuolto, henkilöstöhallinto sekä organisaationjohto. Kaikki osallistuvat yksin tai yhdessä työhyvinvointityöhön. Harmillisesti työterveyshuoltopalveluihin, ilmapiiritutkimuksiin tai vapaa-ajan toiminnan tukimuotoihin ei aina osata organisaation johdossa panostaa riittävästi. Työhyvinvointityön lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat työn mielekkyys, arvostava johtamistapa sekä merkityksellinen yhteistyö. (Kehusmaa 2011, 31.)

3.4 Työterveyshuolto

Työterveyshuoltoon on kehitetty erilaisia menetelmiä tukea työyhteisöjä, yksilöitä ja esimiehiä muutoksessa. Työlähtöisesti tuki muutoksiin rakennetaan yhteistyössä työpaikan toimijoiden sekä työterveyshuollon ammattihenkilöiden kanssa. (Mäkitalo & Paso 2011.) Työterveyshuoltolain mukaan työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon tulee yhteistyössä edistää työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä tukea työntekijöiden toimintakykyä työurien eri vaiheissa. (Työterveyshuoltolaki (L 21.12.2001/1383) 1 luvun 1 §). Uudistettu työterveyshuoltolaki keskittyy ennaltaehkäisevään työhön ja työterveyshuollon tehtävänä onkin varhainen ongelmien havainnointi, pulmien selvittäminen ja terveystarkkailun ehkäiseminen. Lisäksi työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäiseminen sekä työntekijöiden tukeminen työuran eri vaiheissa kuuluvat myös keskeisesti työterveyshuollon tavoitteisiin. (Kaski 2012, 8-29.) Työterveyshuollon ennaltaehkäisevässä toiminnassa pyritään ohjauksella ja neuvonnalla vähentämään sairauspoissaoloja, tukemaan työhön paluuta sekä ohjaamaan kuntoutukseen (Koi-vikko, Mäkinen & Pratsch 2015). Työterveyshuolto pyrkii kehittämään myös työntekijöiden terveyttä ja työoloja, ylläpitämään työntekijän työkykyisyyttä sekä ennaltaehkäisemään työperäisiä sairauksia. Palvelujen sisältö suunnitellaan työpaikan tarpeiden mukaan työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyöllä. (Kela 2014.)

Työkyvyn arviointi on osa työterveyshuollon perustyötä. Psykososiaalisten kuorimitustekijöiden osalta työterveyshuollon tiimiin kuuluvat työterveyslääkäri, työter-

veyshoitaja ja työterveyspsykologi. Psykososiaaliseen työkykyyn kuuluu mielen-terveys, toimintakyky, osaaminen sekä motivaatio. Näiden arviointi tehdään usein työterveyspsykologin ohjaus- ja neuvontakäynnillä. Ennaltaehkäisevien keskustelujen tarkoituksena on myös tukea ja motivoida muutokseen. Työkykyä peilataan myös työnkuvaan ja muihin työn vaatimuksiin, näiden selvittämiseksi tarvitaan yhteistyötä esimiesten kanssa. (Aulankoski 2016, 75-77.)

3.5 Esimiestyö muutoksessa

Muutoksessa johtaja antaa organisaatiolle strategian mukaisen päämäärän ja vision. Johtajan perustelee muutoksen tuomia asioita, kannustaa organisaatiota ponnistelemaan muutoksen eteen, ratkaisee hankalia tilanteita ja auttaa työyhteisöä vuorovaikutuksessa. (Työterveyslaitos 2019.) Johtaja näyttää omalla toiminnallaan miten tärkeä muutos on. Hän joutuu tekemään nopeita ja kipeitäkin päätöksiä ja seisomaan niiden takana. Hyvä johtaja kantaa vastuun niin omista kuin organisaationkin päätöksistä. (Hiltunen 2012, 151.)

Muutosjohtamisen näkökulman tulisi olla mukana yrityksen strategioita laadittaessa. Muutoksessa yhteisöllisellä johtamisella päästään parhaiten kohti hyvinvointia ja tuottavaa työyhteisöä. Muutoksiin liittyvien asioiden johtaminen on tärkeää, mutta usein haasteeksi nousee ihmisten johtaminen, heidän motivoimisensa sekä uusien toimintamallien ja strategioiden omaksuminen. (Kotter 2006, 26.) Nykyisessä työelämässä muutos ei ole ohi menevä ilmiö, tasaisia vaiheita on vähän ja useita prosesseja etenee samanaikaisesti. Esimiehelle oleellista on edesauttaa menneillä olevaa muutosta ja hallita työntekijöiden kuormitusta kehittämällä työtä ja aktiivisesti kannustamalla uuden oppimiseen ja uusien toimintamallien hyväksymiseen. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 64-65.) Arvioitaessa muutoksen johtamista täytyy tarkastella organisaation jäsenten asennetta muutokseen ja työhön, työhyvinvointia, ihmisten välisiä suhteita, luottamusta, kehittämishalukkuutta ja toiminnan laatua (Bryman, Collinson, Grint, Jackson, Uhl-Bien 2011, 37, 393).

Organisaatio voi vaikuttaa työntekijän muutoskokemukseen. Vaikutusmahdollisuus omaa työtä koskeviin muutoksiin, hyvä johdon ja esimiehen muutosjohtaminen, riittävä vuorovaikutustuki ja oikeudenmukainen toiminta vaikuttavat työntekijän muutoskokemukseen. (Pahkin 2015.) Osaamisen johtaminen on suunnitelmallista johtamistyötä organisaation osaamisen turvaamiseksi. Tällä tarkoitetaan henkilöstön osaamisen varmistamista, ylläpitämistä ja edistämistä, jotta organisaation tavoitteet tulee saavutettua. (Tuomi & Sumkin 2012, 23.) Osaamisen johtamisella on yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin. Osaamisen johtaminen on yksi keino työilmapiirin ja työtyytyväisyyden parantamisessa. Työntekijän ajantasainen osaaminen työtehtävissään lisää työntekijän työhyvinvointia ja sitä kautta yrityksen menestymistä. (Kianto, Vanhala & Heilman 2016, 15.)

Työn kehittäminen vaatii toimintasuunnitelman ja tavoitteet, niin lyhyelle kuin pitkälle aikavälille ja niitä laatiessa on huomioitava kyseessä oleva työyhteisö, sekä työskentely-ympäristö. Kehitystä on jatkuvasti seurattava ja tarpeen mukaan suunnitelmaa tulee muokata toimivammaksi. Esimiehen työhön kuuluu jatkuva suunnittelu ja seuranta sekä muutossuunnitelman muokkaaminen toimivammaksi, jotta työyhteisö saadaan toimimaan tehokkaasti ja laadukkaasti. (Rigolosi 2013, 6.) Kehityksessä yrityksen voimavara on työntekijät ja heidän osaamisensa (Klettner, Clarke & Boersma 2013, 161).

Esimiehen toiminta vaikuttaa muutoksen onnistumiseen, tehden siitä joko toimivan tai toimimattoman muutosprosessissa (Aarnikoivu 2010, 32-33). Esimiehen tehtävä ei ole helppo, koska muutos koskee kaikkia organisaation työntekijöitä. Jotta organisaatio voi oppia on muutosten perustuttava strategisiin linjauksiin ja muuttuvia toimia tulee aktiivisesti johtaa. (Sumkin & Tuomi 2012, 9.) Esimieheltä vaaditaan muutoksessa mukana olemista ja toimimista muutosstrategian edellyttämällä tavalla ja samanaikaisesti vaaditaan tukea prosessitason työhön (Aarnikoivu 2008, 170- 171).

Esimiehen tulee olla selvillä muutokseen liittyvistä perusasioista, työyhteisön voimavaroista ja muutoksen edistämisen mahdollisuuksista, jotta osaamisen johtaminen tuottaa strategian mukaista tulosta (Sumkin & Tuomi 2012, 14-25). Työyhteisön työhyvinvoinnin ja muutoksen onnistuneen toteuttamisen avulla voidaan mitata muutoksen johtamisen onnistuneisuutta sekä osaavan muutosjohtajan kykyä johtaa muutosta. Tunnistamalla ja tietämällä työyhteisönsä voimavarat ja suhtautuminen muutokseen esimiehen on helpompi vaikuttaa heidän toimintaansa muutosprosessin aikana. (Aarnikoivu 2008, 170-171.)

Esimiehen toiminta vaikuttaa erityisesti työhyvinvointiin. Johtajuudella on positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia työyhteisön jäsenten, työyksikön ja yrityksen hyvinvointiin. Positiivinen johtajuus vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden asenteisiin, työhön sitoutumiseen ja työhyvinvointiin, vastaavasti negatiivinen johtaja on usein syynä henkilökunnan tyytymättömyyteen. (Kanske 2011, 30-36.) Myös McGlynn ym. (2012) ovat tutkimuksessaan todenneet, että selkeät toimintamallit ja johtaminen vaikuttavat työtyytyväisyyteen positiivisesti. Lisäksi vaikuttavia tekijöitä ovat esimiehen tietämys yksilöllisistä, ammatillisista ja organisaatiollisista tekijöistä. Näillä pystytään säilyttämään ja parantamaan työyhteisön työhyvinvoinnin tilaa. (McGlynn, Griffin, Donahue & Fitzpatrick 2012, 260-263.)

4 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

4.1 Määrällinen tapaustutkimus

Tapaustutkimus on empiiristä tutkimusta, jossa tutkitaan nykyajassa tapahtuvia ilmiöitä todellisessa elämäntilanteessa. Tapaustutkimus ei sitouta mihinkään tiettyyn tutkimusmenetelmään. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia tuotetaan yksityiskohtaista tietoa. Tutkimus voi kohdistua tuotteen palvelun, työyhteisön, menetelmien tai oman työn kehittämiseen. Tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa. (Laitinen 1998, 19; Aaltola & Valli 2015, 181, 189.) Tapaustutkimuksessa voidaan tarkastella tarkemmin joko yhtä kohdetta tai useampaa kokonaisuutta, josta tehdään syvällisempiä havaintoja. Tapaustutkimusta voidaan lähteä tarkastelemaan joko kvantitatiivisesti tai kvalitatiivisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 191.)

Tapaustutkimus on hyvä vaihtoehto silloin, kun mitä-, miten- ja miksi- kysymykset ovat keskeisiä tutkimuksessa. Tutkijan kontrolli tapahtumiin on vähäinen, tutkimuksen kohde on tämän päivän ilmiö, ajankohtainen asia ja tutkimuksen rajaus voidaan suorittaa tietyillä ehdoilla esimerkiksi erottamalla jokin tutkittava joukko tutkimuskohteeksi. (Eriksson & Koistinen 2005, 4-5; Laitinen 1998, 20.) Tapaustutkimuksen yleisenä tavoitteena on aikaansaada tutkimus, joka on kuvaileva, selittävä, ennustava sekä ohjaava. Tutkimuskysymykset ohjaavat koko tutkimusprosessia ja on tavanomaista, että tutkimuskysymys tarkentuu tutkimusprosessin kuluessa. Keskeistä on ymmärtää tapaus syvällisesti, jotta voidaan tuoda esiin uusia ideoita ja oletuksia. (Eriksson & Koistinen 2005, 4-5.)

Määrällisessä eli kvantitatiivisessä tutkimuksessa keskeistä on johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, tutkimusongelmien esittäminen ja niiden käsitteleminen. Määrällisessä tutkimuksessa kohdetta tarkastellaan, kuvataan ja tulkitaan tilastoiden ja numeroiden avulla käyttäen erilaisia tilastollisia malleja. Määrällisen tut-

kimuksen havaintoaineiston keruumenetelmiä voi olla esimerkiksi kysely. Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii suuria ihmisryhmiä kartoittaviin tutkimuksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135-136.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan kokonaisvaltaisesti, jotta moniulotteinen todellisuus voidaan kuvata ja käsitteellistää. Laadullinen tutkimus on tarkoituksenmukaista, kun halutaan saada uudenlaista tietoa asiasta sillä tutkimusmenetelmä lisää ymmärrystä, mahdollistaa erilaisia tulkintoja ja merkityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 160-163.) Laadullisilla kysymyksillä saatiin tässä tutkimuksessa lisätietoa ja sisältöä määrällisestä kyselystä saatujen vastausten tarkempaan pohdintaan.

Opinnäytetyön tutkimusjoukko koostui hoitohenkilökunnasta, jotka työskentelivät eri työyksiköissä, mutta olivat yrityksessä saman linjajohdon alaisuudessa. Osallistujia oli 23. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksen keinoin, puolistrukturoidulla kyselylomakkeella. Tutkimusote oli pääasiassa määrällinen, se koostui monivalintakysymyksistä, joiden vastaukset kuvattiin prosenttijakaumilla. Lisäksi osallistujat saivat vastata omin sanoin avoimiin kysymyksiin, jotka analysoitiin laadullisen tutkimuksen menetelmillä teemoitellen vastauksista saatu aineisto.

4.2 Aineiston hankinta ja analysointi

Aikaisempien tutkimusten ja teoriaperustan pohjalta laadittiin kysely (Liite2). Kyselyn laatimisessa käytettiin suuntaa antavana mallina mm. työhyvinvointilaitoksen työhyvinvointikyselyä sekä työsuojelun Valmeri- kyselyä. Opinnäytetyön kysely laadittiin puolistrukturoituna eli kyselyssä oli sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä. Suljetut kysymykset olivat monivalintakysymyksiä, jolloin niitä voitiin taulukoida ja muuntaa prosenteiksi ja analysoida prosenttijakaumien kautta. Kyselyssä taustatietona kysyttiin ikää ja työkokemusta. Kyselylomake sisälsi kysymyksiä seuraavista aihealueista: työn henkinen kuormittavuus, työhyvinvointi, johtaminen, esimieheltä saatu tuki muutoksessa, muutoksen tuomat kuormitukset, työstä palautuminen, toiveet työterveyshuollolle ja työterveyshuollolta saatu tuki.

Kysely toteutettiin Webropol-kyselyllä. Tutkimuksen kohderyhmä oli muutoksessa eri yksiköstä nykyiselle työnantajalle siirtyneitä työntekijöistä, jotka työskentelivät yhden linjajohtajan alaisuudessa. Kuusi henkilöä testasi kyselylomakkeen helmikuussa 2019 opinnäytetyön tekijän omassa työyhteisössä. Testijoukko oli eri työyhteisöstä kuin varsinainen tutkimusjoukko, joten vastauksia ei käytetty varsinaisessa tutkimuksessa. Testin perusteella saatiin muokattua tutkimuksessa käytetty kyselylomake analysoimalla ja poistamalla kyselystä päällekkäisiä sekä tutkimukselle merkityksettömiä kysymyksiä. Toimeksiantosopimuksen (Liite3) allekirjoittamisen jälkeen opinnäytetyön kysely toimitettiin esimiehien kautta noin 60 työntekijällä saatekirjeen kera (Liite1). Kyselyyn vastasi 23 työntekijää ja kyselyn avasi 29 työntekijää. Vastausaikaa oli aluksi kaksi viikkoa, mutta sitä jatkettiin vielä viikolla lisävastausten saamiseksi. Vastauksia kerättiin 25.3-12.4.2019 välisenä aikana. Työntekijät saivat vastata kyselyyn työajalla. Vastausprosentti kyselyssä oli 38 %.

Webropol-kyselyssä taulukoiden muokkaaminen osoittautui hankalaksi, joten tulokset vietiin exceliin ja muodostettiin opinnäytetyössä esitetyt kuviot. Avoimet kysymykset analysoitiin teemoittelemalla. Vastaukset käsiteltiin siten, että vastaajia ei voi tunnistaa loppuraportista. Avoimet kysymykset tukivat monivalintakysymyksien vastauksia eri teemoihin liittyen.

Opinnäytetyön teoriapohjan hakusanoina on käytetty seuraavia: työelämän muutos, esimiestyö, psyykkinen kuormittuminen, psykososiaalinen kuormittuminen, työhyvinvointi, työterveyshuolto. Englanninkielisiä hakusanoja ovat: wellbeing at work, occupational health care, psychosocial stress, worklife change. Tietokantoina käytössä ovat olleet Medic, Pubmed, Arto, Cinahl, Terveysportti, Kela, STM sekä Työterveyslaitos. Lisäksi on käytetty kirjaston omaa hakua aiheeseen liittyvien kirjojen etsinnässä. Käyttämällä uusia ja luotettavia kirjallisuus- ja tutkimuslähteitä teoriaosassa saadaan luotettavaa ja ajankohtaista pohjatietoa. Opinnäytetyö tarkastetaan plagioinnin osalta Urgund- ohjelmalla

Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset sekä kehitysehdotukset esitetään opin-
näytetyöseminaarissa. Tutkimuksen tulokset on toimitettu yritykselle touko-
kuussa 2019 Työhyvinvointitutkimuksena.

4.3 Eettisyyden ja luotettavuuden huomiointi tutkimuksessa

Tutkimusaiheen valinta on tutkijan tekemä eettinen ratkaisu. Aihetta valitessa on
pohdittava mikä on aiheen merkitys yhteiskunnallisesti. Tutkimusetiikan perus-
teena on tutkimuksen hyödyllisyys ja että sitä voidaan hyödyntää tulevaisuu-
dessa. Tutkimussuunnitelmassa täytyy myös arvioida millä tavalla tietoa voidaan
hyödyntää hoitotyön laadun kehittämisessä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen
2009, 176.)

Tutkimuksen kysymyslomakkeet tulee laatia niin, että ne antavat kysymyksen
asetteluun luotettavat vastaukset. Kysymykset laaditaan yksiselitteisesti eivätkä
ne saa johdattaa vastauksen suuntaa. Luotettavuuden vuoksi kysymyksen aset-
telu tulee tarkkaan miettiä ja testata kriittisillä henkilöillä. Kyselylomaketta voi-
daan korjata ennen varsinaista kyselyä. Tutkimusjoukko tulee valita myös tarkoi-
tukseen sopivaksi. Vastaajille tulee kertoa heidän yksityisyytensä turvaaminen ja
varmistettava ettei yksilöitä voida tunnistaa vastaajien joukosta. (Mäkinen 2006,
92-95.) Tutkimuksen tärkeimpiä eettisiä periaatteita ovat tutkimustulosten paik-
kansa pitävyys, sen tarkistaminen ja tulosten yleistettävyyden ja julkistaminen (Mä-
kinen 2006, 102). Anonymiteetin säilyttäminen on etu tutkimuksen luotettavuus-
delle (Mäkinen 2006, 114-117). Tämän vuoksi tutkimuksen kyselyssä ei kysytty
yksilökohtaisempia tietoja, vaan nämä karsittiin testikyselyn jälkeen pois, jottei
vastanneita työntekijöitä voida tunnistaa.

Tämä tutkimus tehtiin sähköisesti Webropol-kyselyllä, jolloin vastaajat pysyvät
nimettöminä. Kysymyksistä oli jätetty pois sellaiset taustamuuttujat, jotka voisivat

vaikuttaa tunnistettavuuteen. Tutkimuskohteen tarkka tunnistettavuus häivytettiin myös opinnäytetyön raportista. Raportissa tutkimusjoukko käsiteltiin muutoksessa mukana olleina hoitoalan työntekijöinä.

Lupaus henkilöllisyyden salaamisesta rohkaisee vastaajia vastaamaan rehellisesti. Anonymiteetin säilyttäminen on etu tutkimuksen luotettavuudelle. Luotettavuuden kannalta tutkijan on pyrittävä minimoimaan tutkijan aiheuttama tutkimusympäristön häiriö. Tutkimuksesta on informoitava hyvin ja sen tarkoituksesta sekä hyödystä tutkimusjoukolle. (Mäkinen 2006, 114-117.)

Tutkija on työyhteisön ulkopuolinen henkilö, jolloin hänen omat mielipiteensä eivät välity tutkimusjoukolle vastaushetkellä, joten vastaus asenteisiin ei ole vaikuttanut tutkijan toimesta. Tutkimusjoukko sai vastata kyselyyn työajalla, millä toivottiin olevan vaikutusta vastausprosenttiin. Tutkimustulokset toimitettiin työnantajalle anonymisti opinnäytetyöraportin muodossa. Vastauksia voidaan hyödyntää yrityksen työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Lähdekritiikki on väline tiedon luotettavuuden arviointiin. Tutkijan tulee suosia ensisijaisesti aitoja, primaari- eli ensikäden lähteitä. Lähteiden tasokkuus voidaan varmistaa käyttämällä mahdollisimman tuoreita lähdeteoksia tekijänoikeuksia kunnioittaen. Tutkimusetiikasta puhuttaessa on huomioitava sen epäeettinen puoli eli plagiointi, toisen tekijän tuotoksen käyttäminen ilman että alkuperäinen tuottaja mainitaan. Kopiointia vastaan on kehitetty ruotsalainen Urgund- ohjelma, joka jäljittää luvattomasti kopioitua tietoa. Jokaisella on oikeus lainata mitä tahansa julkistettua teosta, kun lainaukselle on järkevä tarkoitus, mutta hyvän tutkimuskäytännön mukaisesti on käytettävä lähdeviittauksia (Mäkinen 2006, 128-160.)

Opinnäytetyön teoriapohjan hakusanoina on käytetty seuraavia: työelämän muutos, esimiestyö, psyykkinen kuormittuminen, psykososiaalinen kuormittuminen,

työhyvinvointi, työterveyshuolto. Englanninkielisiä hakusanoja ovat: wellbeing at work, occupational health care, psychosocial stress, worklife change. Tietokantoina käytössä ovat olleet Medic, Pubmed, Arto, Cinahl, Terveysportti, Kela, STM sekä Työterveyslaitos. Lisäksi on käytetty kirjaston omaa hakua aiheeseen liittyvien kirjojen etsinnässä. Käyttämällä uusia ja luotettavia kirjallisuus- ja tutkimuslähteitä teoriaosassa saadaan luotettavaa ja ajankohtaista pohjatietoa. Opinnäytetyö tarkastetaan plagioinnin osalta Urgund- ohjelmalla.

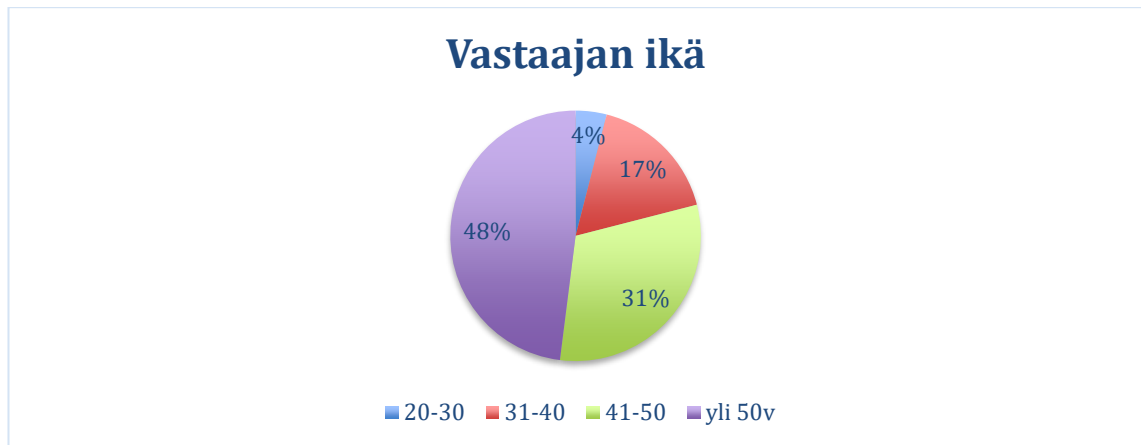
5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksen tulokset saatiin tekemällä Webropol kysely 25.3-12.4.2019. Kohdejoukkona oli yrityksen yhden linjajohtajan alaisuudessa olevien yksiköiden työntekijät eri toimipisteistä, jotka ovat kokeneet työelämän muutoksen ulkoistuksen myötä. Kysely (Liite2) toimitettiin työntekijöille lähiesimiehien kautta saatekirjeen (Liite1) kanssa sähköpostilla. Alkuperäisesti suunniteltua kahden viikon vastausaikaa jatkettiin viikolla, sillä ensimmäisen kahden viikon aikana vastauksia tuli 13. Lopullinen tutkimuksen vastaaja määrä oli 23 vastaajaa. Kysely aukaistiin 29 työntekijän toimesta ja se toimitettiin noin 60:lle työntekijälle. Vastausprosentti kyselyssä oli 38 % mitä voidaan pitää hyvänä kyselytutkimuksessa.

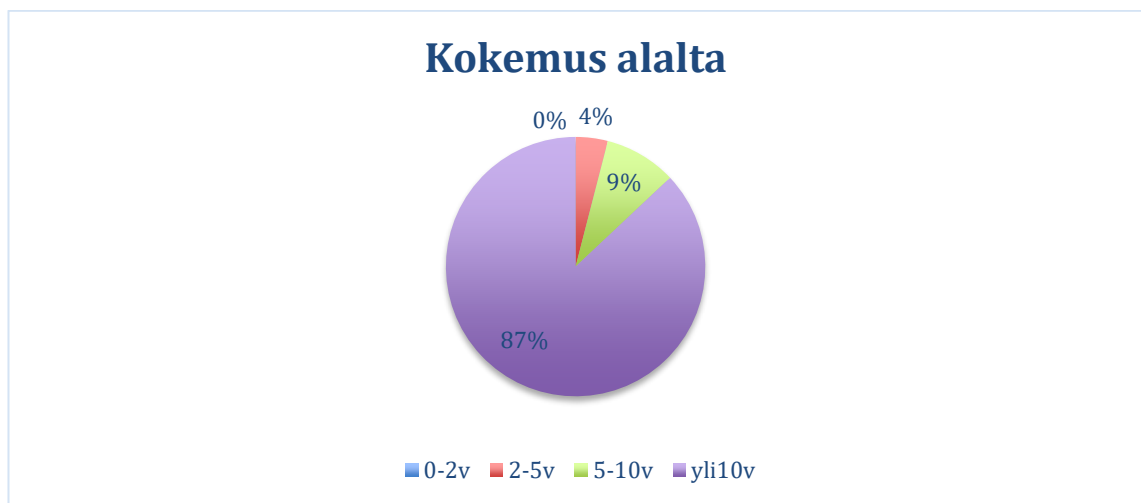
Tuloksien analyysissä määrällisten kysymysten tuloksista tehtiin taulukointi ja kuvat Excel-ohjelmalla sekä analysoitiin prosenttijakaumien mukaisesti. Avoimet kysymykset analysoitiin laadullisen tutkimuksen menetelmiin kuuluvan teemoittelun avulla niin ettei niistä voi murteen tai minkään sanamuodon perusteella tunnistaa vastaajaa.

5.1 Vastaajien taustatekijät

Tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä 48 % oli yli 50-vuotiaita, 31 % 41-50-vuotiaita 17 % 31-40-vuotiaita ja 4 % 20-30 -vuotiaita. (Kuvio 4) Yli 10 vuoden työkokemus oli 87 %:lla vastaajista, 5-10-vuoden työkokemus oli 9 %:lla vastaajista ja 2-5-vuoden työkokemus 4 %:lla. Vastaajista kukaan ei ollut alle 2-vuoden työkokemusta. (Kuvio 5)



Kuvio 4 Vastaajien ikä.



Kuvio 5 Vastaajien työkokemus.

5.2 Työhyvinvoinnin kokeminen muutoksessa

Työhyvinvointia käsittelevässä osiossa oli viisi monivalintakysymystä (Kuvio 6) ja kolme avointa kysymystä. Avoimilla kysymyksillä haettiin vastaajien kokemuksia oman hyvinvointinsa muutoksista, työhyvinvointia edistävästä asioista ja tulevaisuuden näkymistä työhyvinvoinnin suhteen.

Vastaajista 4 % koki työn tukevan jaksamista erittäin hyvin, 30 % puolestaan hyvin, 35 % kohtalaisesti ja 22 % huonosti. Vastaajista 9 % koki työn tukevan jaksamista erittäin huonosti. Työn kuormituksesta palautumisen koki puolestaan

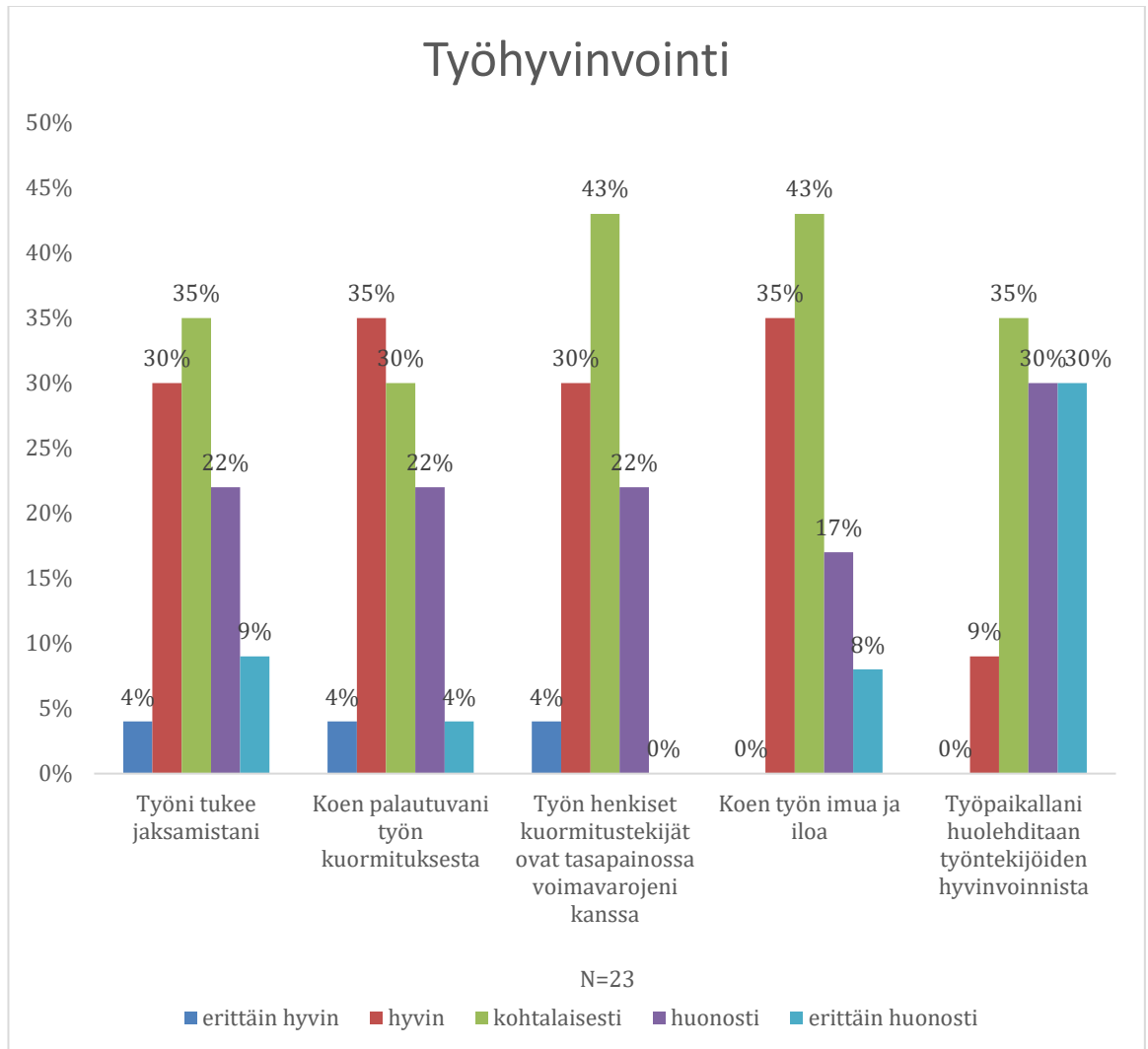
erittäin hyväksi 4 %, hyväksi 35 % ja kohtalaiseksi 30 %. Huonoksi työn kuormituksesta palautumisen kokivat 26 % ja erittäin huonoksi 4 %.

Työn henkisten kuormitustekijöiden ja omien voimavarojen vertailussa tasapainon koki erittäin hyväksi 4 % ja hyväksi 30 % vastaajista. Kohtalaiseksi kuormitustekijät ja voimavarat kokivat 43 % ja huonoksi 22 %. Työn hyvää imua ja iloa tunsivat 39 % vastaajista, puolestaan kohtalaista imua ja iloa kokivat 43 % vastaajista. Työstään huonosti imua ja iloa sai 17 % vastaajista ja erittäin huonosti 9 % vastaajista.

Avoimissa kysymyksissä työntekijät olivat huolissaan muuttuneissa olosuhteissa omasta jaksamisestaan. Työhyvinvoinnin koettiin muuttuneen huonompaan viimeisen vuoden aikana. Työstä oli tullut kuormittavampaa ja tulospainee näkyvät. Työhyvinvointia laskivat työmäärä ja sen kuormitus, tekemätön työ, epävarmuus. Työntekijät kokivat myös kuulluksi tulemisen ja arvostuksen laskeneen.

Työhyvinvointia edistäviksi tekijöiksi avoimissa kysymyksissä nimettiin hyvä työyhteisö ja työkaverit. Nämä tekijät nousivat esille useammassa vastauksessa ja ne koettiin tärkeiksi. Hyvää työilmapiiriä kaivattiin, koska sen koettiin ajoittain huonontuneen. Esimiehen tukea ja työntekijöiden kuulluksi tulemistä kaivattiin ja näiden koettiin lisäävän työhyvinvointia. Omaa vapaa-aikaa, liikuntaa ja perhettä arvostettiin, mutta myös työpäivän jälkeen työasioiden unohtaminen koettiin tärkeäksi ja työhyvinvointia lisääväksi. Työntekijät kokivat myös asiakkailta saadun palautteen edesauttavan työhyvinvointia.

Tulevaisuuden työhyvinvointia ajateltaessa vastaajat kokivat pelkoa ja epävarmuutta. Omasta jaksamisesta oltiin aiempaa enemmän huolissaan. Useimmat työntekijät pohtivat työpaikan vaihtoa ja eläköitymistä odotettiin innolla. Vastaa- jien mielestä lisääntynyt työtahti, kiire ja oman vaikutuksen puuttuminen työssä kuormittivat runsaasti ja heikensivät työhyvinvointia.



Kuvio 6 Vastaajien kokemukset työhyvinvoinnista (kysymykset 3-7).

5.3 Työn kuormitustekijät ja voimavarat

Työn kuormitustekijöihin liittyi kahdeksan monivalintakysymystä (Kuvio 7 ja 8) sekä kolme avointa kysymystä. Avoimet kysymykseen kuuluivat, mitkä asiat koet työssäsi kuormittaviksi tekijöiksi, mitkä asiat motivoivat ja innostavat työssäsi, onko työyhteisössäsi muutokseen liittyviä haasteita ja jos on, miten niihin on vastattu.

Työmääränsä koki hallitsevan täysin 17 % vastaajista, kun toistaalta 31 % koki jokseenkin hallitsevansa työmääräänsä. Vastaajista 4% ei osannut kertoa mieli- pidettään. Puolestaan 44 % vastaajista koki olevansa jokseenkin eri mieltä työn- määränsä hallinnasta, kun taas 4 % koki olevansa täysin eri mieltä työmäärän hallitsemisesta. 48 % työntekijöistä kuitenkin koki hallitsevansa täysin työtehtä- vänsä. Jokseenkin samaa mieltä työtehtävien hallinnasta oli 30 % ja jokseenkin eri mieltä 22 %.

Työn koki sopivan haasteelliseksi 48 % ja jokseenkin haasteelliseksi 30 %. Vas- taajista 13 % oli jokseenkin eri mieltä työnsä sopivasta haasteellisuudesta, kun puolestaan 4 % oli täysin eri mieltä siitä. 9 % vastaajista ei muodostanut mieli- pidettä työn sopivasta haasteellisuudesta. Työn tavoitteiden suhteen vastaajista 26 % koki työnsä tavoitteiden olevan selkeät. Jokseenkin samaa mieltä asiasta oli 48 %. Työn tavoitteiden selkeydestä oli jokseenkin eri mieltä 9 % ja täysin eri mieltä 9 %. Vastaajista 8 % ei muodostanut mielipidettä.

Työvälineiden ja tietojärjestelmien käytön koki hallitsevan täysin 35 % työnteki- jöistä. Puolestaan 56 % koki jokseenkin hallitsevan työvälineiden ja tietojärjestel- mien käytön. 9 % vastaajista koki joko jokseenkin tai täysin, etteivät he hallitse työvälineiden ja tietojärjestelmien käyttöä.

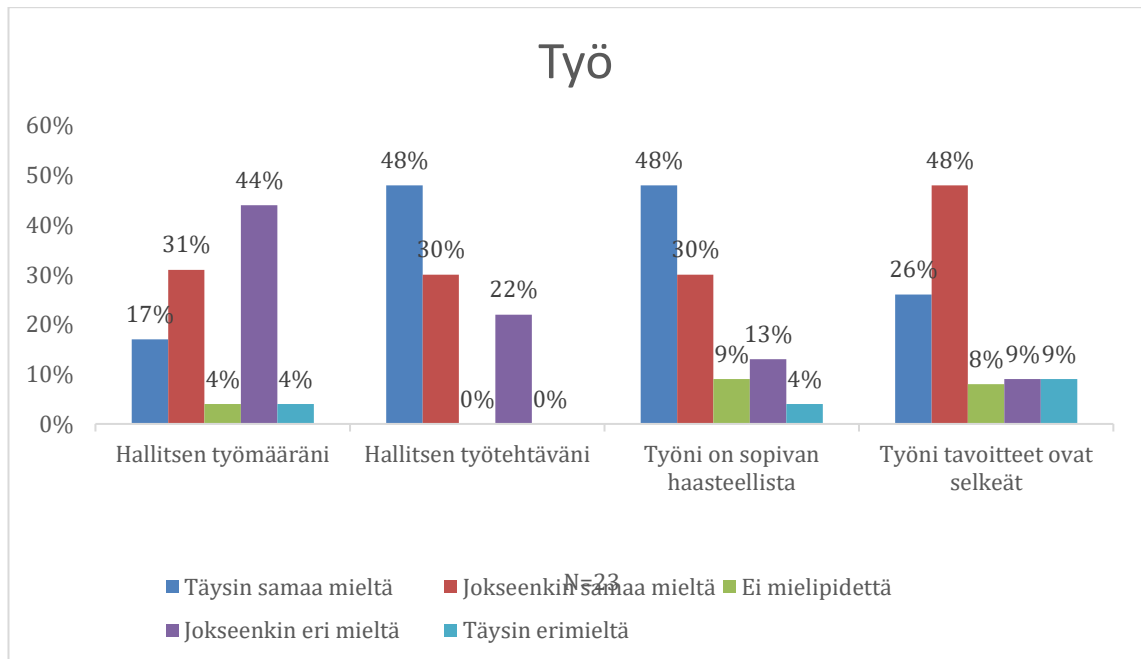
Työyhteisön ilmapiiriin oli täysin tyytyväisiä 22 % ja jokseenkin tyytyväisiä 39 %. Työyhteisön ilmapiiristä 30 % oli jokseenkin eri mieltä ja 9 % täysin eri mieltä. Työn tekemisen työympäristössä koki häiriöttömäksi 31 % kun puolestaan 48 % vastaajista oli jokseenkin tästä eri mieltä. Täysin eri mieltä asiasta oli 17 % työn- tekijöistä. Vastaajista 4 % ei luonut mielipidettä asiasta.

Tulevaisuutta pohdittaessa 18 % vastaajista koki täysin epävarmuutta työsuhteen- sa vuoksi ja myöskin 52 % vastaajista koki jokseenkin epävarmuutta tule- vasta. Vastaajista 4 % koki jokseenkin ja 13 % oli täysin sitä mieltä, ettei heillä

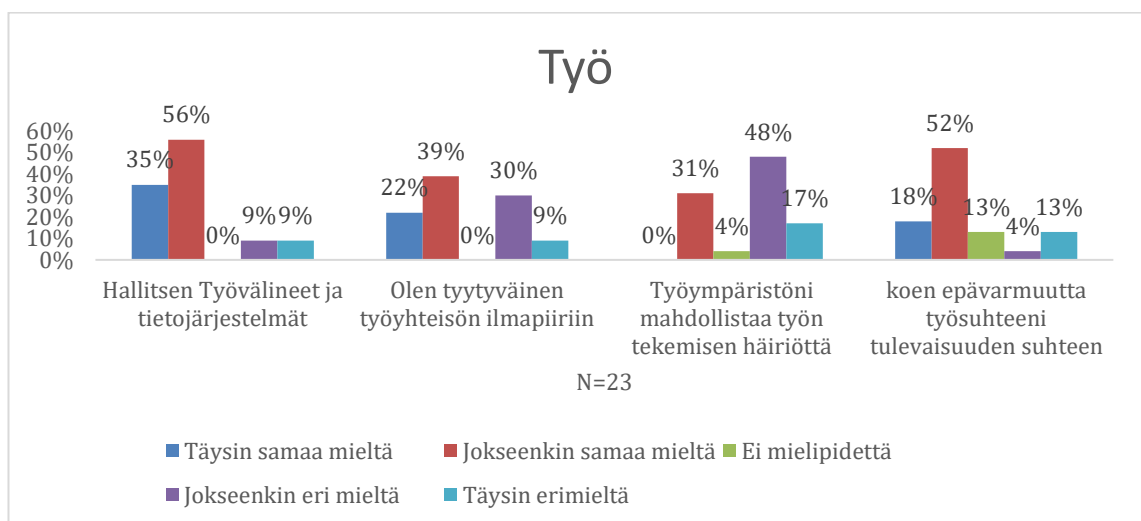
ole tulevaisuudessa epävarmuutta työsuhteensa vuoksi. Työsuhteen tulevaisuuden suhteen 13 % vastaajista ei ollut mielipidettä asiaan.

Avoimissa vastauksissa työtä kuormittaviksi asioiksi nostettiin kiire, liian pienet resurssit, liian vähäinen aika potilaille, pakkotahtisuus, jatkuvat muutokset, lähiesimiehen tuen puute sekä työyhteisön ristiriidat. Kiire oli yksi eniten vastauksissa mainittu kuormitustekijä. Vastaajat kokivat työnkuvan muuttuneen ja perehdytyksen olevan puutteellista uusista työtehtävistä. Lisäksi työntekijät kuormittuivat työstä saadusta negatiivisesta palautteesta. Puolestaan työssä motivoivina ja innostavina asioina vastauksissa koettiin tiimin yhteistyö, asioiden sujuminen, työkaverit, asiakaskohtaamiset ja heiltä saatu hyvä palaute. Oman ammattitaidon kehittyminen koettiin myös innostavana tekijänä.

Työyhteisön muutoksien seurauksena huoleksi nousivat työntekijöiden vaihtuvuus ja väheneminen. Erityisesti sijaisten saaminen koettiin vaikeutuneen. Työilmapiirissä työntekijöitä huolesti, että jatkuvat muutokset kuormittavat arjessa liikaa, vaikka työilmapiiriä pyritäänkin parantamaan. Työyhteisön muutoksista toivottiin avointa keskustelukanavaa puskaradion sijasta. Johtamisen ei koettu tukevan työntekijöiden kuulluksi tuleamista. Johtaminen koettiin tulos- ja sanelu politiikaksi. Jaksamisen tukemisessa toivottiinkin, että yrityksen johto tietäisi ja kuuntelisi työntekijöiden tietämystä työstä.



Kuvio 7 Vastaajien kokemukset työstä (kysymykset 11-14).



Kuvio 8 Vastaajien kokemukset työstä (kysymykset 15-18).

5.4 Työviihtyvyyys työntekijöiden kokemana

Työviihtyvyydestä kysyttiin viisi monivalintakysymystä (Kuvio 9) sekä kaksi avointa kysymystä. Kysymyksillä selvitettiin mitkä tekijät edistävät työviihtyvyyttä ja mitä kaipaaisit lisää sekä mistä koet työniloa ja mielekkyyttä työssä?

Vastaajista 18 % viihtyi työssään hyvin ja jokseenkin hyvin 48 %. Työviihtyvyyden suhteen jokseenkin eri mieltä oli 17 % ja 4 % ei ollut muodostanut mielipidettä. Työpaikan ilmapiirin koki täysin kannustavaksi 8 % vastaajista. Puolestaan 35 % oli jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 9 % ei muodostanut mielipidettä. Työpaikan ilmapiirin koki jokseenkin kannustavaksi 35 % ja täysin eri mieltä asiasta olivat 13 % vastaajista.

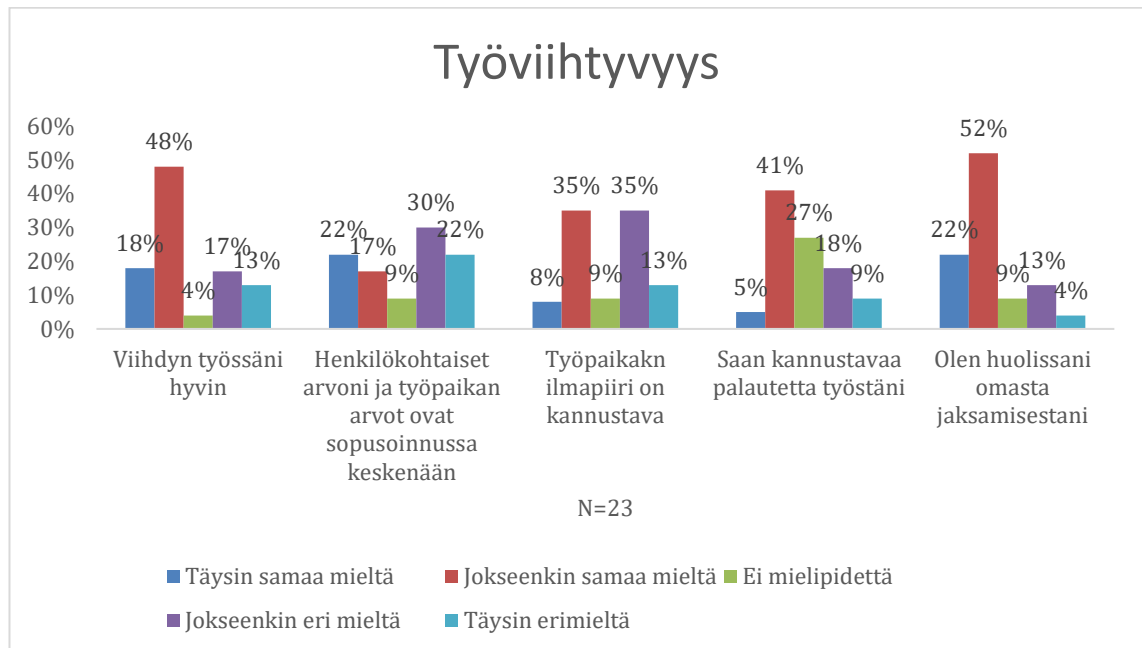
Työntekijöistä 22 % koki henkilökohtaisten arvojen ja työpaikan arvojen olevan sopusoinnussa keskenään täysin ja 17 % oli asiasta jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 9 % ei ollut mielipidettä asiaan. Puolestaan 30 % vastaajista koki jokseenkin, etteivät arvot olleet sopusoinnussa ja 22 % oli sitä mieltä, että omat henkilökohtaiset arvot ja työpaikan arvot eivät ole lainkaan sopusoinnussa.

Kannustavaa palautetta työstään koki täysin saavan 5 % vastaajista. Puolestaan 41 % vastaajista oli sitä mieltä, että työstä saa jokseenkin kannustavaa palautetta. Kysymykseen ei osannut vastata 27 %. Kannustavaa palautetta työstään ei jokseenkin kokeneet saavansa 18 % työntekijöistä ja lainkaan 9 % työntekijöistä.

Omasta jaksamisesta oli hyvin huolestuneita 22 % ja jokseenkin huolestuneita 52 % vastaajista. Omasta jaksamisesta ei ollut lainkaan huolestunut 4 %, kun puolestaan jokseenkin asia mietitytti 13 % vastaajista. Vastaajista 9 % ei osannut muodostaa asiasta mielipidettä.

Avoimissa vastauksissa työyhteisöltä toivottiin kannustavaa ja positiivista ilmapiiriä edistämään työviihtyvyyttä. Työtiloihin kaivattiin parannusta sekä toivottiin enemmän aikaa työntelemiseen rauhassa ja hyvin. Työyhteisöön toivottiin avointa keskustelukulttuuria. Tärkeäksi nähtiin myös aika työssäoppimiseen sekä riittävään vuorovaikutukseen. Työntekijät kokivat myös, että työtä tukisi selkeä

työnkuva, palkka ja loma-asiat. Työn iloa puolestaan koettiin asiakkaiden kohtaamisesta ja heidän hyvistä onnistumisistaan. Työssä koettiin mielekkyyttä, mutta samalla kaivattiin, että aikaa olisi tehdä työ riittävän hyvin. Työntekijöille työn hallinnan tunne ja työssä onnistumiset toivat iloa ja mielekkyyttä.



Kuvio 9 Työviihtyvyyden kokeminen (kysymykset 22-26).

5.5 Työterveyshuolto muutoksen tukena

Työterveyshuollon osallisuudesta työhyvinvoinnin tukemiseen kyselyssä oli neljä monivalintakysymystä (Kuvio 10) sekä yksi avoin kysymys siitä, millaista tukea olet saanut tai olisit kaivannut työterveyshuolloilta. Kyselyyn vastanneista työntekijöistä 9 % koki, että työterveyshuolto on osallistunut työyhteisön työhyvinvoinnin tukemiseen hyvin ja 9 % vastaajista oli tästä jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä työterveyshuollon työhyvinvoinnin tukemisesta vastaajista oli 32 % ja täysin eri mieltä 18 %. Mielipidettä ei ollut 50 %.

Vastaajista 4 % koki saaneensa hyvin tukea työterveyshuollosta työhyvinvointiin liittyen ja myös 22 % oli asiasta jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 13 % piti

työterveyshuollon työhyvinvointiin tarjoamaa tukea vähäisempänä ja 13 % ei kokenut saaneensa työterveyshuolloilta tukea työhyvinvointiin lainkaan. Vastaajista 48 % ei kertonut mielipidettä asiassa.

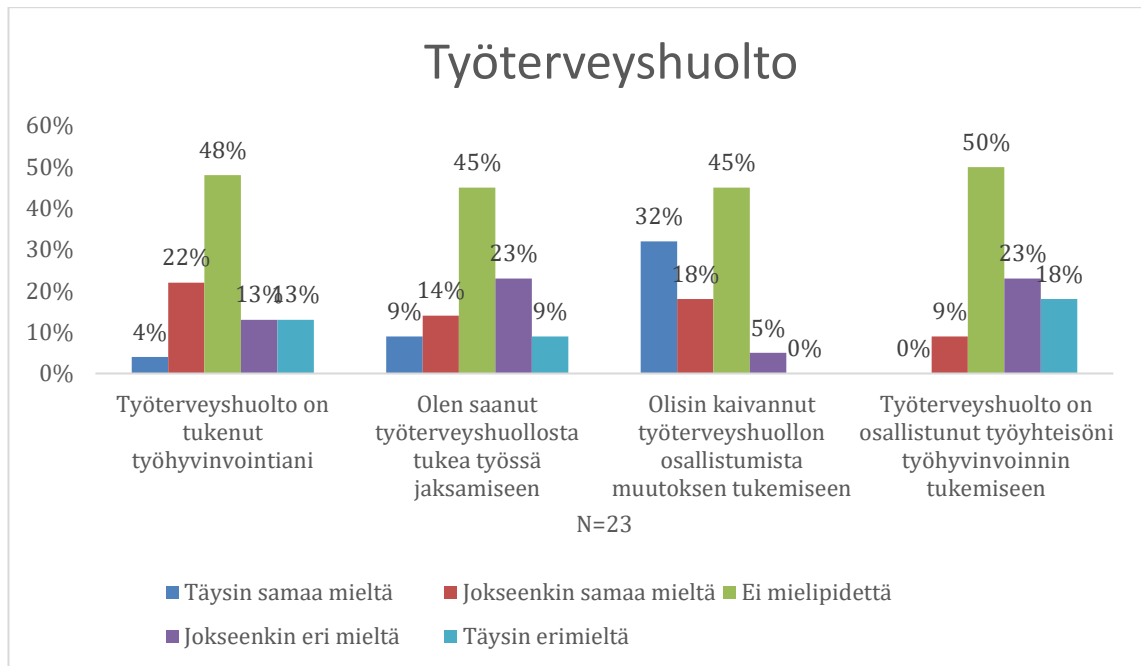
Työssä jaksamiseen 9 % oli saanut hyvin tukea työterveyshuollosta. Vastaajista 14 % koki saaneensa jokseenkin tukea työssä jaksamiseen. Huomattavaa oli, että 45 % vastaajista ei ollut asiaan mielipidettä ja 23 % oli jokseenkin eri mieltä ja 9 % täysin eri mieltä työssä jaksamisen tuen saannista.

Vastaajista 32 % olisi täysin kaivannut työterveyshuollon osallistumista muutoksen tukemiseen ja myös 18 % koki jokseenkin tarvetta työterveyshuollon osallistumiseen muutoksen tukemisessa. Vastaajista 45 % eli suurin osa ei osannut muodostaa mielipidettä muutostuen tarpeesta ja 5 % oli jokseenkin eri mieltä tuen tarpeesta.

Avoimissa vastauksissa ilmeni, että muutoksen myötä vaihtunut työterveyshuollon toimija koettiin vielä vieraaksi eikä siellä oltu vielä ehditty asioimaan. Ajanvaraaminen vastaanotolle koettiin myös hankalaksi ja liian pitkälle meneväksi. Työterveyshuollon esittäytymistä kaivattiin sekä yhteydenpitoa ja keskusteluja.

”Nykyisen työterveyshuollon olisi pitänyt olla muutoksen tukena, tutustua työpaikkaamme ja työyhteisöömme, itse työntekijöihin. Esitellä toimintaansa ja tuoda itseään läsnäolevaksi sekä tarjota keskustelumahdollisuutta”.

Vastaajat eivät luottaneet siihen, että työterveyshuolto olisi voinut vaikuttaa työnantajan tekemiin päätöksiin, joten kuormittavien tekijöiden kuten esimerkiksi kii-reen ja työntekijöiden vähentämisen ei koettu olevan työterveyshuollon asioita.



Kuvio 10 Vastaajien kokemukset työterveyshuollosta (kysymykset 29-32).

5.6 Muutokset organisaatiossa

Organisaation muutoksesta oli kahdeksan monivalintakysymystä (Kuvio 11 ja 12) sekä kolme avointa kysymystä. Avoimet kysymykset selvittivät, onko muutoksen tarve ollut perusteltu ja tavoitteet selkeästi kerrottu, onko muutoksesta tiedotettu riittävästi, sekä onko muutokset auttaneet minua suoriutumaan työstäni paremmin.

Vastaajista 65 % koki, että työssä oli tapahtunut muutoksia viimeisen vuoden aikana ja jokseenkin samaa mieltä tästä oli 26 % vastaajista. 5 % arvioi, että työssä ei juurikaan ollut tapahtunut muutosta ja 4 % ei kokenut muutoksia viimeisen vuoden aikana. Muutoksen koki myönteisenä 4 % ja jokseenkin myönteisenä 13 %. Puolestaan 29 % oli jokseenkin eri mieltä siitä, että muutos olisi myönteinen ja 31 % täysin eri mieltä. Vastaajista 13 % ei osannut arvioida muutoksen myönteisyyttä. Yksikään vastaaja ei kuitenkaan kokenut, että muutoksen tarve olisi täysin perusteltua ja tavoitteet selkeästi kerrottu. Jokseenkin samaa mieltä muutoksen tarpeesta ja tavoitteiden selkeydestä oli 13 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä

muutostarpeesta oli 35 % ja täysin eri mieltä 26 %. Vastaajista 26 % ei ilmaissut mielipidettä asiaan.

Vastaajista 48 % näkivät, ettei muutokset ole juurikaan auttaneet suoriutumaan työstä paremmin ja 39 % arvioi, että muutokset eivät lainkaan auttaneet työstä suoriutumisessa. Pieni osa vastaajista, 5 % koki muutosten auttavan työstä suoriutumisessa ja 4 % arvioi muutosten auttavan jokseenkin. Vastaajista 4 %:lla ei ollut mielipidettä asiassa. Vastaajista 52 % koki, ettei ole voinut juurikaan vaikuttaa omaan työhön tai sen muutoksiin ja 30 % piti vaikutusmahdollisuuksia ole-mattomina. Kukaan vastaajista ei kokenut saaneensa vaikuttaa täysin omaan työhönsä tai sen muutoksiin, mutta jokseenkin vaikutusmahdollisuuksia näki 9 % vastaajista. Vastaajista 9 % ei osannut vastata siihen ovatko he saaneet vaikuttaa omaan työhön ja sen muutoksiin. Vastaajista 57 % tunsu kuormittuneensa suuresti viimeisen 6 kuukauden aikana ja 35 % oli jokseenkin samaa mieltä. Kaikki vastaajat tunsivat kuormitusta viimeisen 6 kuukauden aikana ja 4 % arvioivat jokseenkin kuormittuneensa. Vastaajista 4 % ei osannut arvioida viimeisen 6 kuukauden aikana tapahtuneiden muutosten kuormittavuutta.

Vastaajista 44 % oli tyytymättömiä työpaikan johtamiskulttuuriin ja 39 % oli jokseenkin tyytymättömiä. Kukaan vastaaja ei ollut täysin tyytyväinen johtamiskulttuuriin, mutta 4 % arvoi olevansa jokseenkin tyytyväisiä. Vastaajista 13 % ei ollut mielipidettä johtamiskulttuurista. Vastaajista 52 % arvioi muutoksista tiedottamisen jokseenkin riittämättömäksi ja 17 % täysin riittämättömäksi. Puolestaan kukaan ei kokenut, että muutoksista olisi tiedotettu riittävästi ja 13% arvioi tiedottamisen olevan jokseenkin riittävää. 18 % vastaajista ei osannut antaa mielipidettä.

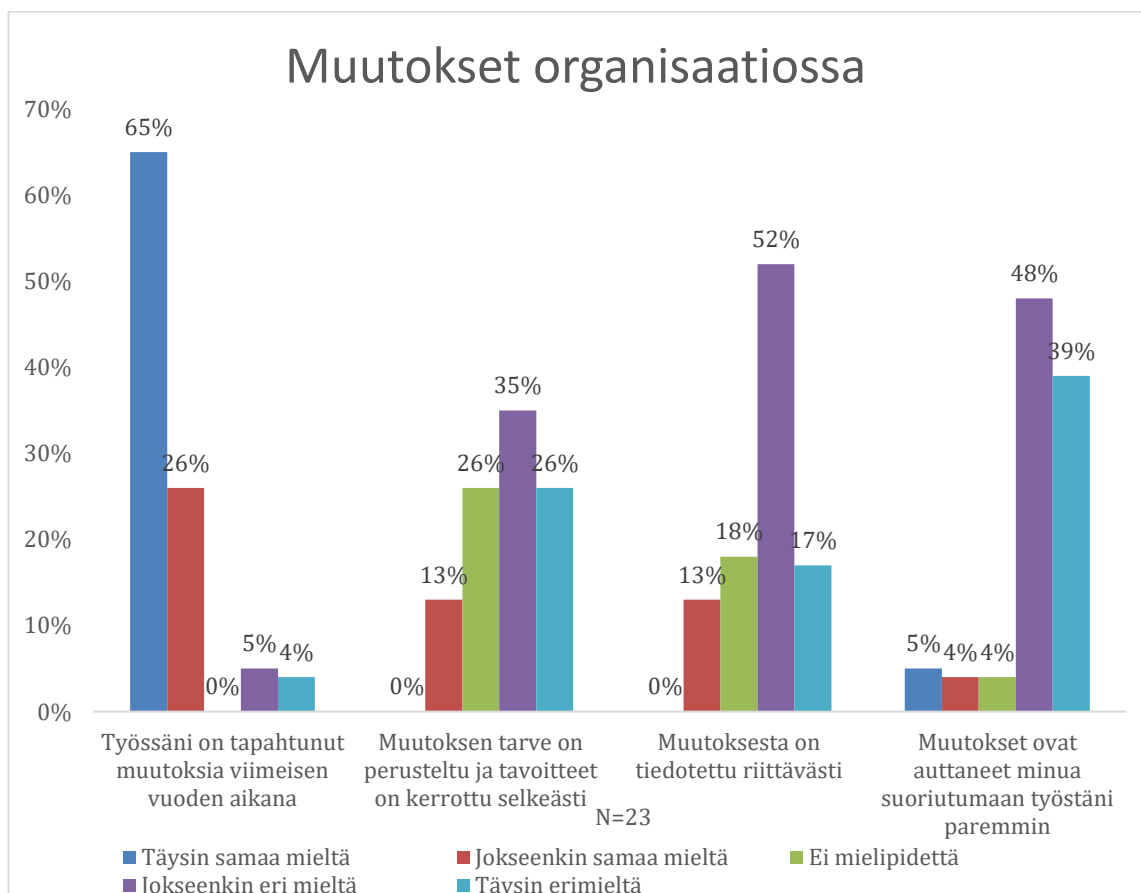
Avointen kysymysten vastauksissa ei arvioitu suunniteltua työnjakoa hyväksi, koska sen toteuttamiseen ei ollut riittävästi resurssia. Nykyiseltään työnjako koettiin toimimattomaksi. Vastauksissa kaivattiin henkilökuntaa lisää, sillä kiire arvioitiin hyvin uuvuttavaksi. Muutos sai kritiikkiä myös siitä, ettei se ole onnistunut ja henkilökunta ei ole tullut kuulluksi. Muutoksen onnistumista arvioitiin edistävän

muun muassa työntekijöiden arvostus, selkeä johtaminen, kuulluksi tuleminen ja riittävät keskustelut työn muutoksista. Vastaajat kokivat myös työkäytäntöjen olevan sekavia ja siksi käytäntöihin kaivattiin selkeyttä.

”Työntekijöitä, jotka työtä tekevät voisi kuunnella.”

Vastaajat arvioivat, että suurin osa työyhteisön kehityskohteista oli organisaatiolähtöisiä. Esimerkiksi potilaiden hoidossa koettiin kiireellisen hoidon parantuneen, mutta pitkäaikaissairaiden osalta heikentyneen. Kehityskohteiden toivottiin jatkossa olevan peräsin enemmän työntekijöiden tarpeista. Muutoksessa olisi kaivattu tiimikohtaisia palavereita, joissa olisi olleet mukana myös esimiehet.

Vastaajat kokivat, että asiakkaita olisi tullut tiedottaa selkeästi ja totuudenmukaisesti. Tiedottamiseen kaivattiinkin vielä parannusta ja kehitystä. Työntekijät kokivat, että tiedottaminen olisi pitänyt olla tehokkaampaa huhupuheiden selättämiseksi.



Kuvio 11 Muutokset Organisaatiossa kysymykset (34-37).



Kuvio 12 Muutokset Organisaatiossa (kysymykset 38-41).

5.7 Esimiestyö muutoksessa henkilökunnan kokemana

Esimiestyötä koskevia monivalintakysymyksiä oli kuusi (Kuvio 13 ja 14), lisäksi avoimena kysymyksenä pohdittiin mitä tukea on saanut tai kaivannut esimieheltä?

Vastaajista 4 % koki saaneensa hyvin tukea lähiesimieheltä muutoksessa. Jokseenkin tyytyväisiä tuen saamiseen oli 22 % vastaajista. Lähiesimiehen tarjoamaan tukeen muutoksessa ei ollut juurikaan tyytyväisiä 39 % ja tyytymättömiä tuen antamiseen oli 22 %. Vastaajista 13 % ei osannut vastata kysymykseen.

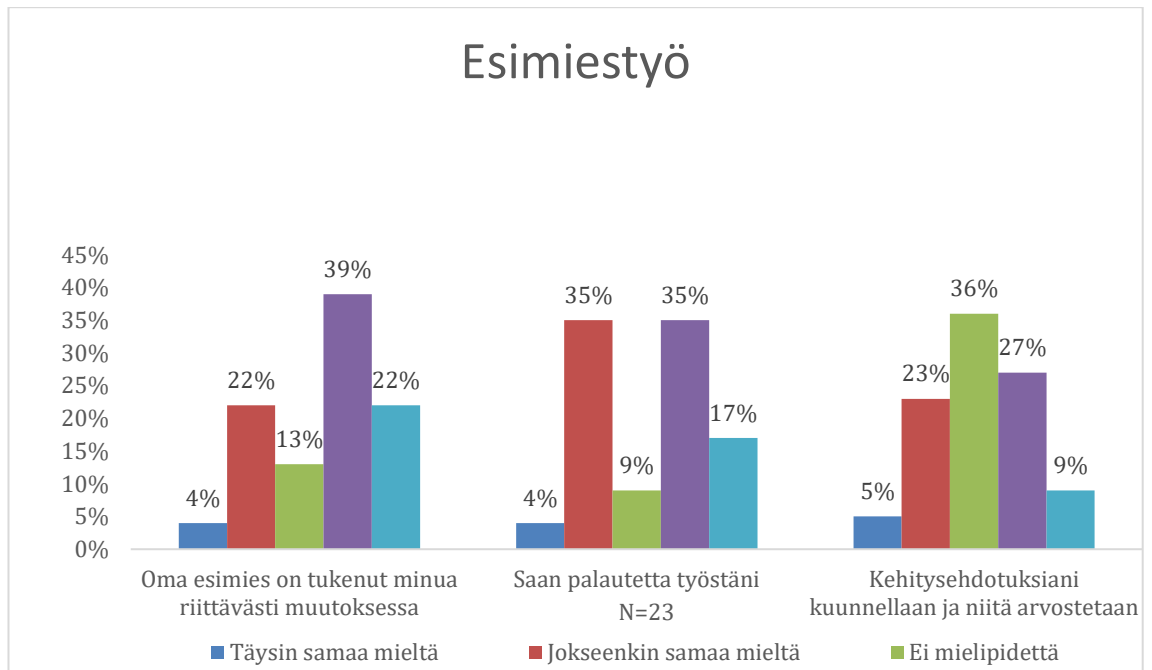
Työstään palautetta koki saavansa riittävästi 4 % ja jokseenkin riittävästi 35 %. Palautteen saamista työstä ei juurikaan nähnyt saaneensa 35 % ja 17 % oli tästä täysin eri mieltä. 9 %:lla vastaajista ei ollut mielipidettä palautteen saamisesta. Kehitysehdotusten kuuntelemisesta ja arvostamisesta samaa mieltä oli 5 % ja joteensakin samaa mieltä 23 %. Vastajista 27 % ei nähnyt juurikaan saaneensa kehitysehdotuksiaan kuulluksi tai tulleen niiden suhteen arvostetuksi. Täysin

eri mieltä kuulluksi ja arvostetuksi tulemisesta oli 9 % vastaajista. Asiaa ei osannut arvioida 36 % vastaajista.

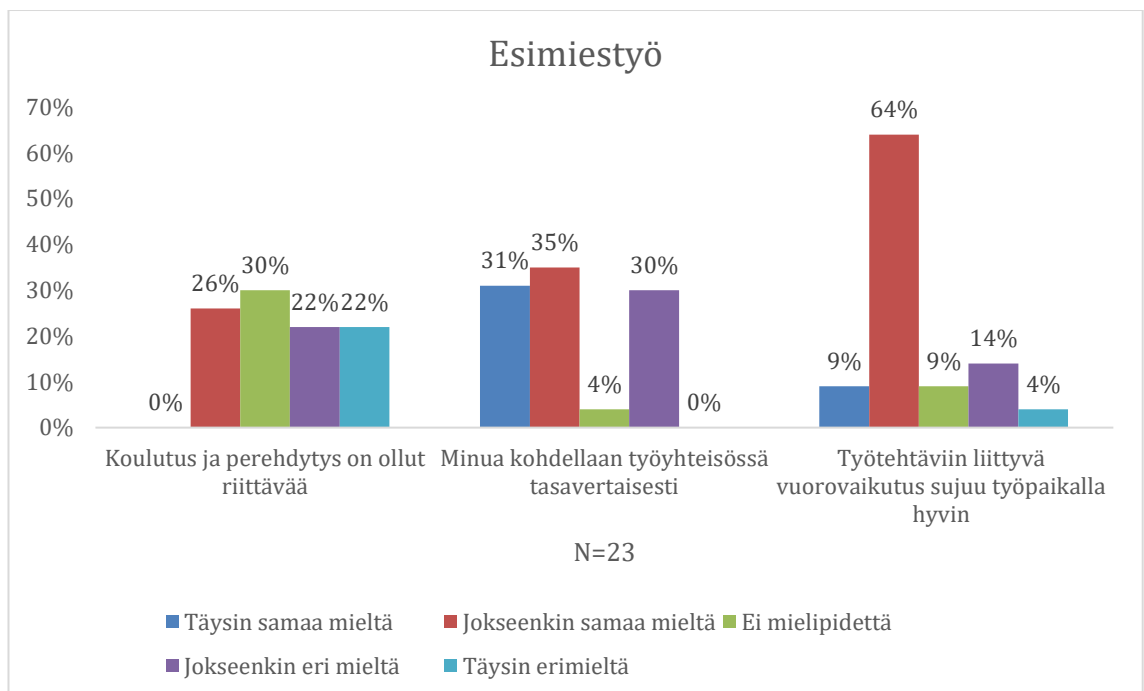
Kukaan vastaajista ei ollut täysin tyytyväinen koulutukseen ja perehdytykseen. Jokseenkin tyytyväisiä oli 26 % vastaajista. Koulutukseen ja perehdytykseen ei juurikaan ollut tyytyväisiä 22 % ja tyytymättömiä oli 22 % vastaajista. Koulutuksesta ja perehdytyksestä ei osannut muodostaa mielipidettä 30 % vastaajista.

Vastaajista 31 % tunsivat tulleensa kohdelluksi työyhteisössä tasavertaisesti ja 35 % jokseenkin tasavertaisesti. Työyhteisön tasavertaiseen kohteluun ei ollut niin tyytyväisiä 30 %, mutta kukaan ei ollut tyytymätön kokemastaan kohtelusta työyhteisössä. 4 % vastaajista ei antanut vastausta asiassa. Työtehtäviin liittyvän vuorovaikutuksen koki sujuvan työpaikalla hyvin 9 % vastaajista ja kohtalaisen hyvin 64 % vastaajista. Puolestaan 14 % oli hieman eri mieltä asiasta ja 4 % täysin eri mieltä vuorovaikutuksen sujuvuudesta. Mielipidettä vuorovaikutuksesta ei ollut 9 % vastaajista.

Avoimen kysymyksen vastauksessa työntekijät toivat esille, että esimieheltä on pyydettyä apua ja tukea. Erityisesti tyytyväisiä oltiin siitä, että työaikojen suunnittelu arkeen sopivaksi on onnistunut vaivatta. Toisaalta vastaajat kokivat, että esimies on kiireinen ja häneltä kaivattiinkin kuuntelua, vuosittaisia kehityskeskusteluja ja perehtymistä tehtyyn työhön.



Kuvio 13 Vastaajien kokemukset esimiestyöstä (kysymykset 45-47).

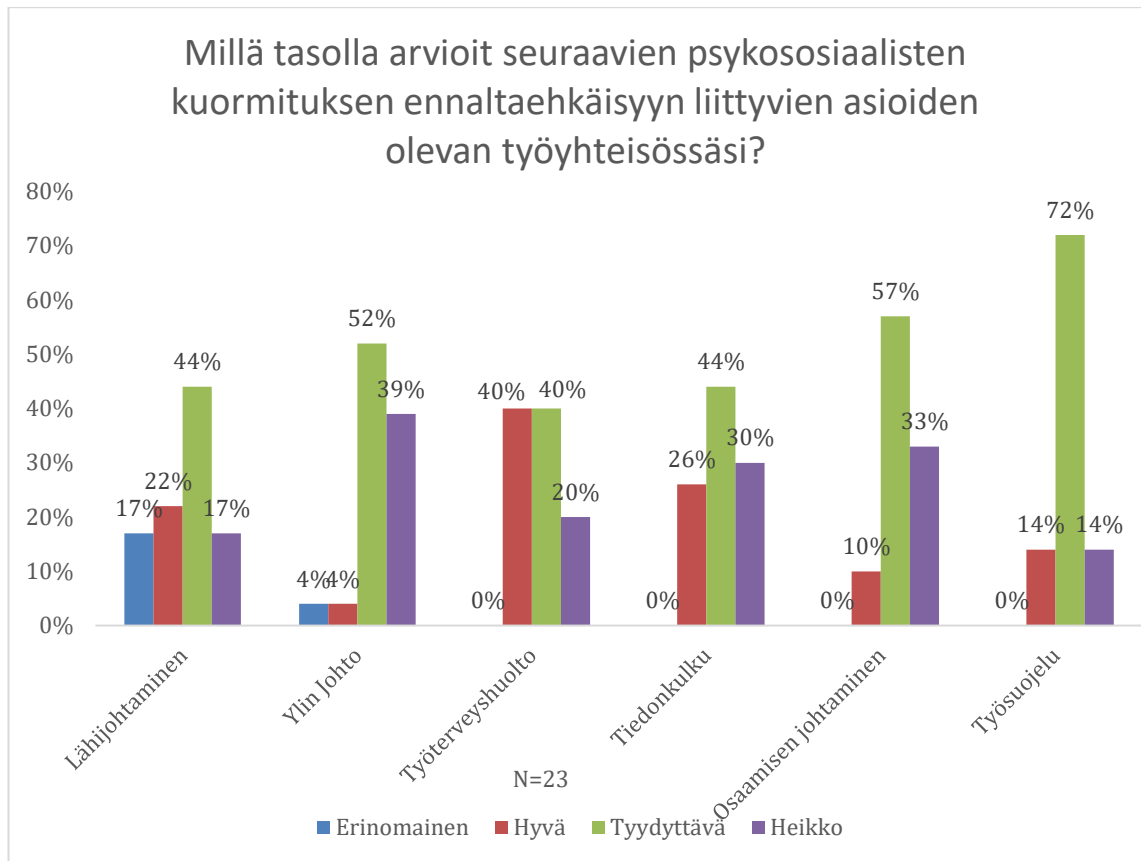


Kuvio 14 Vastaajien kokemukset esimiestyöstä (kysymykset 48-50).

5.8 Psykososiaalisen kuormituksen hallinta ja ennaltaehkäisy

Työntekijöiltä kysyttiin mielipidettä psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyn tilasta eri toimijoiden ja asioiden vaikuttamana (Kuvio15). Kyselyssä selvisi, että 44 % antoi tyydyttävän arvosana lähijohtamiselle. Puolestaan tilannetta piti erinomaisena 17 % vastaajista ja hyvänä 22 %. Vastaajista heikon arvosanan antoi lähijohtamisesta 17 %. Ylimmän johdon tarjoamalle psykososiaalisen kuormittumisen ennaltaehkäisemiselle antoi tyydyttävän arvosana 52 % vastaajista ja heikon 39 % vastaajista. Erinomaiseksi kuormittumisen ennaltaehkäisyn tarjoamisen ylimmältä johdolta koki 4 % ja hyväksi 4 %. Osaamisen johtamiseen antoi tyydyttävän arvosana 57 % ja 33 % heikon, kun hyväksi osaamisen johtamisen koki 10 % vastaajista.

Työterveyshuollon ennaltaehkäisevää toimintaa piti hyvänä 40 % ja tyydyttävänä 40 %. Heikkona työterveyshuollon ennaltaehkäisyn tasoa piti 20 % vastaajista. Puolestaan työsuojelun toimintaa piti tyydyttävänä 72 %, hyvänä 14 % ja heikkona 14 %. Kuormituksen ennaltaehkäisyssä tiedonkulkemisen koki tyydyttävälle tasolle 44 %, hyvälle tasolle 26 % ja heikoksi 30 %.



Kuvio 15 Psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisy työyhteisössä (kysymykset 52-57).

Viimeiseen kysymykseen vastaajat saivat kertoa, olisiko jotain muuta mitä haluaisit lisätä. Tähän vastattiin vähän, mutta vastauksissa kaivattiin esimiehen arvostusta työntekijöitä kohtaan sekä oikeudenmukaisuutta ja tietämystä työtä kohtaan.

”Kun esimies arvostaa työtäni ja tietää mitä teen, hän voi johtaa minua”.

Työterveyshuollon ja työsuojelun roolia vastaajat eivät osanneet arvioida, koska niiden koettiin olevan vielä niin uusia.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksillä pyrittiin selvittämään, minkälaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä työntekijät kokevat muutostilanteissa ja miten työntekijät kokevat muutoksen tuomat kuormitustekijät ja niiden vaikutuksen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Lisäksi selvitettiin, minkälaista tukea kaivataan esimiehiltä ja työterveyshuollolta muutosprosessissa ja psykososiaalisten kuormitustekijöiden ennaltaehkäisyssä.

Psykologiset kuormitustekijät ilmenivät tutkimuksessa kokemuksena työhyvinvoinnin heikentymisestä, vaikka työhön koettiin liittyvän innostusta ja iloa eli työn imua. Työhyvinvointi on Mäkikankaan ym. (2017) mukaan hyvin moninainen ja laaja käsite, ja se liitetään usein työssä viihtymiseen ja jaksamiseen. Opinnäytetyön tuloksista ilmeni, että suurin osa vastaajista näkivät työn tukevan jaksamistaan vähintään kohtalaisesti, mutta silti he olivat huolissaan nykyisissä olosuhteissa omasta jaksamisestaan. Työssä jaksaminen käsittää muun muassa asioita työmotivaatiosta, tuottavuudesta, työssä viihtymisestä, psyykkisestä kuormituksesta, poissaoloista ja sairauksista (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 158-166). Yli puolet vastaajista kokivat tällä hetkellä palautuvansa ainakin kohtalaisesti työn kuormituksesta, mutta tasapaino kuormitustekijöiden ja omien voimavarojen suhteen jakoivat vastaajien kokemuksen hyvästä aina huonoon saakka. Vastaajien mielestä lisääntynyt työtahti, kiire ja oman vaikutuksen puuttuminen työssä kuormittivat runsaasti ja heikensivät työhyvinvointia. Virolaisen (2012) mukaan yksi suurin yksittäinen kuormittuneisuuden tekijä on kiire. Suurin osa vastaajista olivat huolissaan omasta jaksamisestaan.

Työntekijöiden kokemukset työmäärän hallinnasta jakautuivat niin hyvään kuin huonoon. Lähes puolet 48 % työntekijöistä koki hallitsevansa työtehtävänsä ja pitävänsä työtään sopivan haasteellisena. Työntekijöiden tulisi päästä vaikuttamaan oman työnsä määrään, työtahtiin ja työskentelytapoihin. Lisäksi työntekijöiden fyysiset ja psyykkiset edellytykset ja työtä koskevat odotukset sekä työn

asettamat vaatimukset ja mahdollisuudet tulisi olla tasapainossa keskenään. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeitä työhyvinvoinnin edistämiseksi (Kivistö ym. 2018). Opinnäytetyön tulosten mukaan suurin osa vastaajista koki työn tavoitteiden olevan selkeitä, mutta yli puolet kokivat, etteivät henkilökohtaiset arvot olleet sopusoinnussa työpaikan arvojen kanssa. Rigolosin (2013) mukaan toimintasuunnitelma ja tavoitteet on laadittava niin lyhyelle kuin pitkälle aikavälille ja määritettävä kehitystavoitteita työyhteisön sekä työskentely-ympäristön mukaisesti. Tuloksista voidaan päätellä, että muutoksen myötä työn tavoitteet ovat vastanneet työntekijöiden käsitystä työn tarkoituksesta, mutta ei henkilökohtaisen arvopohjan kanssa.

Lähes kaksi kolmasosaa vastaajista oli tyytyväisiä työilmapiiriin, mutta yksi kolmasosa oli eri mieltä asiasta. Työilmapiiriin kannustavuus nähtiin sekä hyvänä että huonona. Tästä huolimatta vastaajat viihtyivät työssään vähintään jokseenkin hyvin. Työilmapiiriin vaikutti työntekijöiden vaihtuvuuden ja vähenemisen lisäksi arjen jatkuvat muutokset. Suurin osa vastaajista koki työssään tapahtuneen muutoksia viimeisen vuoden aikana, eikä muutosta koettu hyvänä. Muutosten tarvetta ei koettu riittävästi perustellun eikä muutostavoitteista koettu tiedotetun riittävän selkeästi. Giorgin ym. (2018) mukaan muutoksen tuoma ahdistus on yksi psykososiaalinen riski työssä. Stenvall ym. (2007) puolestaan kirjoittaa, että työn tavoitteet, keinot ja toteutustapa ovat usein muutosvastarinnan kohteina. Arvioitaessa muutoksen johtamista Brymanin ym. (2011) mukaan täytyy myös tarkastella organisaation jäsenten asennetta muutokseen ja työhön. Opinnäytetyön tuloksista voidaankin nähdä jonkinasteista muutosvastarintaa, jota muodostuu luonnostaan lähes kaikesta muutoksesta. Muutosvastarinta voi vaikuttaa työilmapiiriin ja viedä työntekijöiden voimia. (Stenvall & Virtanen 2007, 100-103; Pirinen 2014, 97-112). Vastaajat arvioivat muutosten kuormittaneen viimeisen 6 kk:n ajan, eikä niiden koettu auttavan suoriutumaan työstä paremmin. Muutostilanteissa joudutaan pois tutusta ja turvallisesta, tuntemattoman pelko, uuden oppimisen vaikeus ja tasapainon järkkäminen aiheuttavat usein muutosvastarintaa. Muutosvastarinta kytkeytyy myös tunneperäisiin reaktioihin, halutaan pitää kiinni siitä, mihin ollaan sitouduttu. (Stenvall & Virtanen 2007, 100-103; Pirinen 2014, 97-112) Yli puolet vastaajista arvioi työsuhteensa tulevaisuuden epävarmaksi,

vaikka tulevaisuudessa hoitoalaa voi uhata työvoimapula (Payne, Hovartner, Howell, Draws & Geryn 2018,254).

Kukaan vastaajista ei kokenut työympäristön tukevan työn häiriöttä tekemistä ja myös työtilat arvioitiin huonoiksi. Tästä huolimatta työvälineiden ja tietojärjestelmien käyttö koettiin onnistuneen hyvin. Laaksosen ym. (2005) mukaan työympäristö onkin yksi oleellinen työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Kauhasen (2018) Tutkimuksessa arvioitiin työyhteisön puutteellisen keskustelukulttuurin ja kuulluksi tulemattomuuden vaikuttavan työhyvinvointiin. Työntekijöiden ottaminen mukaan päätöksentekoon, joka koskettaa heidän työtään, olisi hyvä huomioida muutoksessa. (Kauhanen 2018, 27.) Virolaisen (2012) mukaan kuormittumista voidaan vähentää ennakoivalla, riittävällä ja avoimella tiedottamisella, työntekijöiden mielipiteiden ja tunteiden kuuntelemisella. Kansken (2011) mukaan johtajuus vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden asenteisiin, työhön sitoutumiseen ja työhyvinvointiin. Negatiivinen johtajuus on usein syynä henkilökunnan tyytymättömyyteen. Kun pohditaan miten johtajuus vaikuttaa työntekijöiden asenteisiin ja muutoskokemukseen, tutkimuksesta selviää, että esimiesten tulisi olla perillä muutokseen liittyvistä perusasioista, työyhteisön voimavaroista ja muutoksen edistämisen mahdollisuuksista.

Aarnikoivun (2008) mukaan työyhteisön työhyvinvoinnilla voidaan mitata muutoksen johtamisen onnistuneisuutta sekä osaavan muutosjohtajan kykyä johtaa muutosta. Tutkimuksesta ilmeni, että kuormitustekijöiden koettiin heikentävän työhyvinvointia. Vastaajat eivät kokeneet vaikuttamismahdollisuuksia työhönsä ja sen muutoksiin. Johtamiskulttuuriin ei oltu tyytyväisiä ja kaksi kolmasosaa vastaajista koki myös oman esimiehen tuen muutoksessa riittämättömäksi. Vaikka johtajan rooli on antaa organisaatiolle strategian mukainen päämäärä ja suunta, pitää hänen vuorovaikutuksessa työyhteisön kanssa muokata suunnitelmia toimivammaksi (Työterveyslaitos 2019; Rigolosi 2013,6). Virolaisen (2012) mukaan olisi hyvä huolehtia turvallisuuden tunteesta sekä antaa tarpeeksi aikaa sopeutua muutokseen. Hänen mukaansa työntekijöiden psyykkistä kuormitusta voidaan vähentää jakamalla töitä tasaisesti, tukemalla työntekijöitä sekä huolehtimalla

että työ, vapaa-aika ja lepo ovat tasapainossa. Aarnikoivu (2008) puolestaan toteaa, että tunnistamalla ja tietämällä työyhteisönsä voimavarat ja suhtautuminen muutokseen, esimiehen on helpompi vaikuttaa työntekijöiden toimintaan muutosprosessin aikana.

Yksi kolmasosa vastaajista ei kokenut tulleeensa kohdelluksi työyhteisössä tasa-vertaisesti. Kivistö ym. (2008) toteavat, että työssä on voitava kokea itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi. Vastaajat kokivat saavansa palautetta niin hyvin kuin huonosti. Kolmasosa vastaajista ei osannut antaa mielipidettä kehitysideoiden kuuntelemisesta ja arvostuksesta, kun puolestaan kolmasosa koki joko tulleeensa kuulluksi tai kuulemattomaksi asian suhteen.

Ylimmän johdon osallistumista psykososiaalisten kuormitustekijöiden ennaltaehkäisemiseen pidettiin joko tyydyttävällä tai heikolla tasolla. Tiedottamisesta kysyttäessä mielipiteet jakautuivat aina hyvästä heikkoon. Kukaan ei kuitenkaan ollut tiedottamiseen täysin tyytyväinen. Osaamisen johtaminen koettiin pääsääntöisesti tyydyttävänä tai heikkona. Tuomen ym. (2012) mukaan osaamisen johtamisella tähdätään suunnitelmallisesti organisaation osaamisen turvaamiseen. Kun henkilöstön osaaminen varmistetaan, sitä ylläpidetään ja edistetään, voidaan tavoitteet usein saavuttaa. Osaamisen johtamisella on todettu olevan yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin ja se on yksi keino työilmapiirin ja työtyytyväisyyden parantamisessa. (Kianto, Vanhala & Heilman 2016,15). Kehityksessä tärkeää olisikin muistaa, että yrityksen voimavaroja ovat työntekijät ja heidän osaamisessa (Klettner, Clarke & Boersma 2013, 161.).

Opinnäytetyössä pyrittiin selvittämään, minkälaista tukea kaivattiin työterveyshuolloilta muutosprosessissa ja ennaltaehkäisyssä. Lähes puolet vastaajista ei osannut antaa mielipidettä työterveyshuollon roolista niin työssä jaksamisen, muutoksen tukemiseen osallistumisessa kuin työhyvinvoinnin tukemisessakaan. Vastaajat eivät myöskään uskoneet, että työterveyshuolto olisi voinut vaikuttaa

työnantajan tekemiin päätöksiin. Tästä huolimatta kuormituksen ennaltaehkäisyyn liittyvien asioiden arvioitiin olevan pääsääntöisesti niin työterveyshuollon kuin työsuojelun osalta tyydyttävällä tasolla. Mäkitalon ym. (2011) mukaan työterveyshuollossa on menetelmiä tukea työyhteisöjä, yksilöitä ja esimiehiä muutoksessa, ja niitä tarjotaan yhteistyössä työpaikan toimijoiden kanssa. Vastaajat eivät osanneet arvioida uuden työterveyspalveluiden tuottajan roolia, koska sen koettiin olevan vielä uusi.

Puolestaan esimiehen tukea kaivattiin ja lähiesimiestyö arvioitiinkin tyydyttäväksi. Henkilökunnan sitoutumisen selvittämistä, avointa keskustelua ja tiedottamista tarvitaan muutosta tehtäessä (Stenvall, & Virtanen 2007, 100-103; Pirinen 2014, 97-112). Kehityskeskusteluja pidettiin hyvänä kuulemiseksi tulemisen muotona avoimen keskustelun ja vuorovaikutuksen lisäksi. Vastaajat kaipasivat esimieheltä perehtymistä työhön, jotta tietämys työstä lisääntyisi.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli hyödyntää määrällisellä tapaustutkimuksella saatua tietoa muutoksessa olevien yritysten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemisessa esimestyön ja työterveyshuollon keinoin. Opinnäytetyöllä selvitettiin hoitohenkilökunnan psykososiaalista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä sekä kehittämistarpeita. Näiden avulla voidaan jatkossa suunnitella niin organisaation sisällä kuin ulkoisten palveluntarjoajien toimesta toimenpiteitä tai palveluja työntekijöiden työhyvinvoinnin kehittämiseen. Koska työelämä on jatkuvaa muutosta, voidaan opinnäytetyötä jatkossakin hyödyntää tulevaisuudessa työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemiseksi. Opinnäytetyö on samalla myös kyselyyn osallistuneiden työntekijöiden työhyvinvointikartoitus, jota kohdeyritys voi hyödyntää jatkotoimenpiteissään tai tulevaisuuden suunnitelmissaan.

Tutkimuksesta ilmeni, että muutoksen tuomien kuormitustekijöiden koettiin heikentävän työhyvinvointia. Tästä voidaankin päätellä, että muutoksen johtaminen on todennäköisesti ollut haastavaa uutta yritystä perustettaessa. Koska organisaatiomuutos on ollut suuri, sen esimiestyön järjestäytymiseen on varmasti myös kulunut aikaa ja se on hakenut omaa strategista linjaansa. Näissä olosuhteissa selkeän käsityksen luominen yrityksen toiminnasta voi olla hankala perusteella työntekijöille, joilla on toiminnasta vakiintuneet käsitykset.

Organisaatiossa tehdyt muutokset koettiin vahvasti organisaatiolähtöiseksi. Työntekijöiden mahdollisuus osallistua muutoksen suunnitteluun jäi vähäiseksi eikä sitä sen vuoksi ymmärretty täysin, vaikka muutostavoitteet olivatkin selvät. Tästä voidaan ajatella, että yrityksen johdolla on ollut perussuunnitelmat valmiina eri yksikköihin ja esimiesten tehtäväksi on jäänyt niiden jalkauttaminen työpaikoille. Mahdollisesti yritys on omien vakiintuneiden toimintamalliensa perustella visioinut perussuunnitelmien sopivan uuden muodostuneen yhteisyrityksen ja sen kunnan asiakkaiden palvelujen tarpeeseen. Vaikuttaisi myös siltä, että muutokset tapahtuivat nopeasti ja tämän vuoksi niiden keskellä kuormittumisen huomioiminen ja arvioiminen on jäänyt vähemmälle huomiolle.

Organisaation jäsenten asennetta muutokseen ja työhön tarkasteltaessa havaittiin, että työntekijät kokivat kukin omalla tavallaan muutosvastarintaa, sillä muutos koettiin pääsääntöisesti huonona. Tämän vuoksi on ymmärrettävää, että esimiestyöskentely koettiin heikoksi ja tukea kaivattiin työntekijöiden kuulluksi tulemisessa ja avoimen keskustelun luomisessa sekä vuorovaikutusympäristön parantamisessa.

Selvitettäessä johtajuuden vaikutusta työntekijöiden asenteisiin ja muutoskokemukseen tutkimuksessa nousi esille, että esimiesten tulisi olla perillä muutokseen liittyvistä perusasioista, työyhteisön voimavaroista ja muutoksen edistämisen mahdollisuuksista. Jos esimiehen ohjeet työntekemiseen tulevat organisaation ylemmältä johdolta, on riski, että työyhteisön voimavaroja ei huomioida riittävästi. Voi olla hyvin hankalaa työyhteisön ulkopuolisen henkilön, joka ei kyseistä työtä ole tehnyt tai seurannut paikan päältä, tulla kertomaan työtä vuosia tehneelle, miten asioita pitäisi tehdä tai miten tulevaisuudessa toimitaan. Herkästi herää asioita pohtiessa kysymys, tehdäänkö tulosta laadusta tinkien.

Jos työtä halutaan vain standardisoida, poistuvat muun muassa mahdollisuudet vastata potilaiden kokonaisvaltaiseen palvelutarpeeseen. Työntekijöillä on vuosien varrella kehittynyt tuntemus oman alueensa potilasaineistosta ja heidän palvelemisestaan kokonaisvaltaisesti. Tästä syystä onkin ymmärrettävää, miksi työntekijät tunsivat, ettei heidän arvomaailmansa kohdannut yrityksen arvomaailman kanssa täysin. Oma arvomaailma vastaan toimiminen usein heikentää työhön motivoitumista ja vastuunottoa. Arvomaailmaa voidaan mielestäni lisätä sopimalla laadusta ja muutoksista yhdessä. Muutosta tehtäessä olisi hyvä myös kuunnella työntekijöiden asiantuntijuutta erilaisten kannattavuuslaskelmien ohessa, sillä muutos vaatii sopeutumista, joustavuutta ja ylimääräistä työtä eikä tuolloin esimerkiksi resurssien vähentäminen ole ehkä paras lähtökohta yhteistyölle. Yrityksen menestymisessä avainasemassa on kuitenkin asiantuntijoiden työ ja työn laatu sekä henkilökunnan viihtyvyys työsssänsä.

Muutoksista huolimatta työntekijät kokivat viihtyvänsä työssään ja hallitsevansa työnsä hyvin. Tästä voidaankin päätellä, että työntekijöillä on ollut muutokseen jokseenkin voimavaroja. Tutkimuksen vastaajista suurin osa oli yli 40-vuotiaita, joilla oli työstä kokemusta yli 10 vuotta. Tämän vuoksi ymmärrettävää onkin, että arvostusta saivat selkeä työnkuva, palkka ja loma-asiat. Palautuminen selkeästi nähtiin tärkeäksi asiaksi. Tutkimuksessa arvostettiin omaa asiantuntijuutta, mutta nähtiin myös tärkeäksi mahdollisuus kehittää sitä ja oppia lisää. Ymmärrettävää on myös toive riittävästä vuorovaikutuksesta, sillä jos jää toistuvasti kuulemattomaksi, ei enää koe tarvetta ideoida tai kehittää omaa asiantuntijuuttaan vaan toimii kuin koneiston osa. Tämä liittyy myös mielestäni kokemukseen oman työn hallinnasta ja laadukkuudesta.

Tutkimus sai pohtimaan myös työterveyshuollon tehtävää muuttuneissa olosuhteissa, sillä olihan työterveyshuollonkin organisaatorakenteessa tapahtunut muutos samanaikaisesti. Osittain varmaan tästä syystä työntekijät eivät kokeneet tai luottaneet työterveyshuollon vaikutusmahdollisuuksiin kuormitustekijöiden suhteen. Olisiko muuttunut työterveyshuollon palveluntarjoaja voinut olla aktiivisempi yhteydenotossaan ja näkymisessä uudessa asiakasyrityksessä? Pitääkö avuntarpeen lähteä aina yrityksen tai työntekijöiden yhteydenotosta, jos uhkana on työhyvinvoinnin heikentyminen? Kuinka aktiivinen työterveyshuollon tulisi olla roolissaan? Ja onko työterveyshuollon nykyisen roolin aika muuttua?

Tutkimuksen aikaan työskentelin työterveyshuollossa työterveyshoitajana. Suurten työelämän muutosten vuoksi halusin selvittää muutoksen aiheuttamia kuormitustekijöitä sekä löytää keinoja työntekijöiden jaksamisen tukemiseksi muutoksessa. Tavoitteenani oli hyödyntää saatua tietoa työhyvinvoinnin ja jaksamisen tukemiseksi ja parantamiseksi esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin. Omaan työhöni työhyvinvointi asioiden asiantuntijana sain monia ajattelemisen arvoisia tietoja, joita voin tulevaisuudessa hyödyntää ohjauksessa ja neuvonnassa. Aiheen valinta oli ajankohtainen ja aihe kiinnosti myös oman työn kehittämisen kan-

nalta. Valitsemalla tutkimusjoukon oman työyhteisöni ulkopuolelta omat mielipiteeni eivät vaikuttaneet vastaajien kokemuksiin. Tämä lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Kyselylomake testattiin ja laadittiin siten, ettei se johdatellut vastaajia tai provosoinut ajattelemaan tietyllä tapaa, joten vastauksia voidaan pitää luotettavina.

Yhteiskunnalle tutkimuksestani on hyötyä, sillä työikäisten jaksamisen tukeminen työelämän muutoksessa on tärkeää, jotta työuria saadaan pidennettyä ja ihmiset jaksamaan työssään pidempää. Psykososiaaliseen kuormitukseen liittyvien sairauslomien vähentämisellä olisi suuret merkitykset yhteiskunnallisesti.

Tutkimuksesta on hyötyä tutkimuksen kohteena olleelle yritykselle muutoksen tuomien kuormitustekijöiden hallintaan ja muutoksen jatkuvuuteen. Tulevaisuuden kannalta tutkimuksesta saatua tietoa voidaan hyödyntää siten, että toiminoilla ei lisättäisi kuormitusta ja nykyistä voitaisiin pienentää. Tutkimuksen tuomaa tietoa voidaan myös jatkossa hyödyntää hoitotyön laadun kehittämisessä ja uusissa muutoksissa. Opinnäytetyöni tullaan julkaisemaan Theseuksessa, joten aiheesta kiinnostuneet pääsevät lukemaan tutkimustulokset ja hyödyntämään tutkimuksen johtopäätöksiä.

Jatkotutkimusaiheita tutkimukseni aiheeseen liittyen voisivat olla: työterveyshuollon muutosvalmennus työntekijöiden jaksamisen tukena muutoksessa. Muutokseen valmistautuminen esimiestyön keinoin yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Esimiehen omat kokemuksia työelämän muutoksessa sekä nykyaikaan sopivana, mobiilisovellusten hyödyntäminen muutosten tukena työterveyshuollon toiminnan kehittämisessä.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki: WSOY.
- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot –menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOY.
- Aulankoski, S. 2016. Törmäyksistä työniloon työterveyshuolto tukena työn risti-riidoissa. Helsinki: Kustannus Oy Duadecim.
- Bryman, A. Collinson, D. Grint, K. Jackson B. & Uhl-Bien, M. 2011. The Sage Handbook of Leadership. Lontoo: Sage.
- Eriksson, P & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki
- Flinkman, M. Isopahkala-Bouret, U. & Salanterä, S. 2013. Young Registered Nurses' Intention to Leave the Profession and Professional Turnover in Early Career: A Qualitative Case Study. International Scholarly Research Notices. ISRN Nursing Vol. 2013, Article ID 916061, 1-12. Viitattu 15.5.2019. <http://dx.doi.org/10.1155/2013/916061>.
- Galdikiene, N. 2016. Nurses' Occupational Stress in Primary Health Care Evaluated in connection to organisational social context. Viitattu 15.5.2019. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/99937/978-952-03-0244-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Gandi, J. Wai, P. Karick, H. & Dagona, Z. 2011. The role on stress and level of burnout in job performance among nurses. Mental Health in Family Medicine 2011 8,181-194.
- Giorgi, G. Leon-Perez, J. Pignata, S. Demiral, Y.& Arcangeli, G. 2018. Addressing Risks: Mental Health, Work-Related Stress, and Occupational Disease Management to Enhance Well-Being. BioMed Research International (BIO-MED RES INT) 4/15/2018. Viitattu 15.5.2019. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5925166/>
- Hiltunen, A. 2012. Johtamisen taito, Elämänmittainen matka. Alma Talentum 4. painos. Helsinki: WSOYpro.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15.-16. Painos. Hämeenlinna: Kirjapaino Oy.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kankkunen, P. Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä.1.painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Kanske, O. 2011. Johtajuuden yhteys hoitohenkilöstön työasenteisiin ja työhyvinvointiin. Tutkiva Hoitotyö 2011 8(2) 30-36.

- Kaski, S. 2012. Työterveyshuollon Psykologiset Käytänteet. Helsinki: Edita.
- Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. 1.painos. Kauppakamari. Helsinki.
- Kehusma, K. 2011. Työhyvinvointi Kilpailuetuna. Kariston kirjapaino. Kauppakamari. Hämeenlinna.
- Kesti, M. 2013. Hiljaiset Signaalit Esimiestyössä. Finanssi ja vakuutusalan Oy Finva. Helsinki.
- Kianto, A. Vanhala, M. & Heilman, P. 2016. The Impact of knowledge management on job satisfaction. Journal of knowledge management, vol.20.
- Kivistö, S. Kallio, E. & Turunen, G. 2008. Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:33. Helsinki: Yliopistopaino.
- Klettner, A. Clarke, T. & Boersma, M. 2013. The Governance of Corporate Sustainability: Empirical Insights into the Development, Leadership and Implementation of Responsible Business Strategy. Journal of Business Ethics Vol. 122. Iss 1, 145-165. Viitattu 15.5.2019. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1750-y>.
- Koivikko, A., Mäkinen, P. & Pratsch, H. 2015. Työterveyshuolto: Tavoitteena aktiivinen työterveysyhteistyö. 2.uud. painos Työturvallisuuskeskus. Helsinki.
- Kotter, J. 2006. Leading Change. USA. Harvard Business School Press.
- Laaksonen, H. Niskanen, J. Ollila S. & Risku, A. 2005. Lähijohtamisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Laitinen, H. 1998. Tapaustutkimuksen perusteet. Kuopio; Kuopion yliopiston paino.
- Manka, M-L. 2011. Työn ilo. 1.painos. Helsinki: WSOY pro Oy.
- Manka, M-L. 2015. Stressikirja. Latvia: BALTO print.
- Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Liettua: Balto Print. Talentum Pro.
- McGlynn, K.Griffin, M-Q. Donahue, M. & Fitzpatrick, J-J. 2012. Registered nurse job satisfaction and satisfaction with the professional practise model. Journal on Nursing Management (20) 260-265.
- Murphy, L. & Dooper, C. 2000. Healthy and Productive Work – An international perspective. London: Taylor & Francis. Viitattu 30.9.2019. <https://doi.org/10.1201/9780203305645>.
- Mäkikangas, A. Mauno, S. & Feldt, T. 2017. Tykkää työstä, työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Juva: PS- kustannus.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.

- Mäkitalo, J. & Paso, E. 2011 Muutos Työssä, työterveysyhteistyötä muuttuvissa töissä. Verve. Oulu.
- Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010 Työyhteisötaidot. 2.painos. Kuopio: UNIpress.
- Nieminen, T. Paavilainen, E. Nikki, L. & Kylmä, J. 2016. Työterveyshoitajien Kokemuksia Työikäisten Mielenterveyden edistämisestä työterveyshuollossa. Hoitotiede 2016 28(1).
- Owen, J. 2015. The mindset of success: From good management to great leadership. Kogan Page. Philadelphia.
- Pahkin, K. 2015. Staying well in an unstable world of work-Prospective cohort study of the determinants of employee well-being. Finnish Institute of occupational health. Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta, sosiaalitieteiden laitos. Väitöskirja.
- Payne, R. Hovartner, R. Howell, M. Draws, C. & Gieryn, D. 2018. Planning in Public Health: Addressing Continuity, Costs, and Compliance. Nurse Leader Vol. 16. Iss 4, 253-256. Viitattu 25.4.2019. <https://doi-org.ez.lapinamk.fi/10.1016/j.mnl.2018.05.008>.
- Phillips, C. Esterman, A. & Kenny, A. 2015. The theory of organisational socialisation and its potential for improving transition experiences for new graduate nurses. Nurse Education Today Vol. 35. Iss 1, 118-124. Viitattu 5.5.2019. <https://doi-org.ez.lapinamk.fi/10.1016/j.nedt.2014.07.011>.
- Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Print Best. Viro: Talentum.
- Pirkanen, M. Pietilä A-M. Rytönen, M. & Varjoranta P. 2010. Työntekijöiden kokema terveys ja näkemykset terveyden edistämiseksi työyhteisössä: Pilottitutkimus kunnan työntekijöille. Tutkiva Hoitotyö vol8 (2) 2010.
- Rauramo, P. 2013 Työhyvinvointi muutostilanteissa. 1.painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.
- Rigolosi, E. 2013. Management and leadership in nursing and health care: An experiential approach. Third edition. Springer publishing company. New York.
- Riikonen, U. 2018. Miten tunnistat Psykososiaaliset kuormitustekijät. Viitattu 6.10.2019. <https://www.ttl.fi/sotelainen/wp-content/uploads/sites/4/2018/02/Miten-tunnistan-psykososiaaliset-kuormitustekij%C3%A4t.pdf>.
- Strauss, E. Ovnat, C. Gonen, A. Lev-Ari, L. & Mizrahi, A. 2016. Do orientation programs help new graduates? Nurse Education Today Vol. 36. January 2016, 422-426. Viitattu 5.5.2019. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2015.09.002>.
- Stenvall, J. & Viertanen, P. 2007. Muutosta Johtamassa. Helsinki; Edita Prima Oy.
- Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio; Uni-press.

- Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu; Otavan kirjapaino
- Tienari, J. & Meriläinen, S. 2012. Johtaminen ja organisointi globaalissa taloudessa.1.-4.painos. Talentum. Viitattu 11.5.2019. <https://verkkokirjahylly-almatalent.fi.ez.lapinamk.fi/teos/FAFBGXGTFF#kohta:1>.((20) Johtaminen ((20) ja ((20) organisointi ((20) (: Uusissa ((20) kehyksiss((e4) ((20).
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012.Osaamisen ja työn johtaminen.1.painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Työsuojeluhallinto. 12.6.2017. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 5.5.2019.<http://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinenkuormitus>.
- Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Viitattu 5.5.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>.
- Työterveyslaitos. 2019. Työyhteisö ja esimiestyö. Viitattu 15.5.2019. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso>.
- Utriainen, K. Ala-Mursula, L. & Virokannas, H. 2011. Näkökulmia sairaan hoitajien työhyvinvointiin. Tutkiva hoitotyö 2011 9 (1).
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki; Books on Demand
- World Health Organization. 2014. Mental health: a state of well-being. Viitattu 13.8.2019. [Http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/en/](http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/en/).

LIITTEET

Liite1 Saatekirje
Liite 2 Kyselylomake

Hei

Opiskelen Lapin Ammattikorkeakoulussa Terveiden edistämisen YAMK –tutkinnossa. Teen opintoihin liittyvää opinnäytetyötä, jonka aiheena on työntekijöiden kokema psykososiaalinen kuormitus työelämän muutoksessa ja työhyvinvoinnin tukeminen esimiestyön ja työterveyshuollon keinoin.

Opinnäytetyön aineiston kerään toteuttamalla kysely Mehiläinen Länsi-Pohjan vastaanottojen hoitajille Kemissä, Torniossa ja Kemimaassa.

Toivon teidän vastaavan ohessa olevaan kyselyyn 25.3-7.4 välisenä aikana, kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia. Vastauksen voi tehdä työajalla.

Vastaukset käsitellään siten, ettei ketään voi tunnistaa yksittäisistä vastauksista. Linkin kautta vastatessa vastaajan henkilötiedot eivät tule minulle.

Vastauksista tehdään analyysi opinnäytetyöhöni ja niiden yhteenvedosta annetaan myös palaute Mehiläinen Länsi-Pohjan Linjajohtaja Seija Parviaiselle. Tarkoituksena on löytää keinoja työhyvinvoinnin tukemiseksi muutoksessa niin työterveyshuollon kuin esimiestyön keinoin.

Linkki kyselyyn

.....

Kiittäen vastaamisesta
Satu Kamunen
satu.kamunen@edu.lapinamk.fi
p.0409641970

Psykososiaalinen kuormitus työelämän muutoksessa

Valitse Kyselyssä vastaukseksi sinulle sopivin vastausvaihtoehto. Kysymysten joukossa on avoimia kysymyksiä, joihin voit kertoa omin sanoin kokemuksesi.

1. Vastaajan ikä

20-30

31-40

41-50

yli 50v

2. Kokemus alalta

0-2v

2-5v

5-10v

yli10v

Työhyvinvointi ja Työkyky

Valitse kokemasi pohjalta parhaiten sopiva vaihtoehto

OMAT VOIMAVARAT

3. Työni tukee jaksamistani

Erittäin Hyvin

Hyvin

Kohtalaisesti

Huonosti

Erittäin huonosti

4. Koen palautuvani työn kuormituksesta

Erittäin Hyvin

Hyvin

Kohtalaisesti

Huonosti

Erittäin huonosti

5. Työn henkiset kuormitustekijät ovat tasapainossa voimavarojeni kanssa

Erittäin Hyvin

Hyvin

Kohtalaisesti

Huonosti

Erittäin huonosti

6. Koen työn imua ja iloa

Erittäin hyvin

Hyvin

Kohtalaisesti

Huonosti

Erittäin huonosti

7. Työpaikallani huolehditaan työntekijöiden hyvinvoinnista

Erittäin hyvin

Hyvin

Kohtalaisesti

Huonosti

Erittäin huonosti

8. Onko viimeisen vuoden aikana hyvinvointisi muuttunut?

9. Mitkä asiat edistävät työhyvinvointiasi?

10. Miltä tulevaisuus näyttää työhyvinvointiasi ajatellen

TYÖ

11. Hallitsen työmääräni

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin erimieltä

12. Hallitsen työtehtäväni

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

13. Työni on sopivan haasteellista

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

14. Työni tavoitteet ovat selkeät

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

15. Hallitsen työvälineet ja tietojärjestelmät

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

16. Olen tyytyväinen työyhteisön ilmapiiriin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

17. Työympäristöni mahdollistaa työn tekemisen häiriöttä

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

18. Koen epävarmuutta työsuhteeni tulevaisuuden suhteen

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

19. Mitkä asiat koet työssäsi kuormittaviksi tekijöiksi?

20. Mitkä asiat motivoivat ja innostavat työssäsi?

21. Onko työyhteisössäsi muutokseen liittyviä haasteita ja jos on, miten niihin on vastattu?

TYÖVIIHTYVYYS

22. Viihdyn työssäni hyvin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin erimieltä

23. Henkilökohtaiset arvoni ja työpaikan arvot ovat sopusoinnussa keskenään

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

24. Työpaikan ilmapiiri on kannustava

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

25. Saan kannustavaa palautetta työstäni

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

26. Olen huolissani omasta jaksamisestani

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

27. Mitkä tekijät edistävät työviihtyvyyttäsi ja mitä kaipaisit lisää?

28. Mistä koet työniloa ja mielekkyyttä työssäsi

TYÖTERVEYSHUOLTO

29. Työterveyshuolto on tukenut työhyvinvointiani

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

30. Olen saanut työterveyshuollosta tukea työssä jaksamiseen

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

31. Olisin kaivannut työterveyshuollon osallistumista muutoksen tukemiseen

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

32. Työterveyshuolto on osallistunut työyhteisöni työhyvinvoinnin tukemiseen

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

33. Millaista tukea olet saanut tai olisit kaivannut työterveyshuollolta?

MUUTOKSET ORGANISAATIOSSA

34. Työssäni (sisältö, työtehtävät, työyhteisö) on tapahtunut muutoksia viimeisen vuoden aikana

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

35. Muutoksen tarve on perusteltu ja tavoitteet on kerrottu selkeästi

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin eri mieltä

36. Muutoksesta on tiedotettu riittävästi

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

37. Muutokset ovat auttanut minua suoriutumaan työstäni paremmin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

38. Koen muutoksen myönteisenä

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

39. Olen saanut vaikuttaa omaan työhön ja sen muutoksiin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

40. Työssäni on viimeisen 6 kk aikana ollut muutoksia, jotka kuormittavat minua

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

41. Olen tyytyväinen työpaikkani johtamiskulttuuriin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

42. Mikä muutoksessa on onnistunut hyvin ja mihin olisit kaivannut tukea?

43. Mitkä asiat ja seikat edistävät muutoksen onnistumista?

44. Mitä asioita työyhteisössäsi on kehitetty ja mihin toivoisit vielä kehitystä

ESIMIESTYÖ

45. Oma esimies on tukenut minua riittävästi muutoksessa

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

46. Saan palautetta työstäni

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

47. Kehitysehdotuksiani kuunnellaan ja niitä arvostetaan

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

48. Koulutus ja perehdytys on ollut riittävää

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

49. Minua kohdellaan työyhteisössä tasavertaisesti

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

50. Työtehtäviin liittyvä vuorovaikutus sujuu työpaikalla hyvin

Täysin samaa mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Ei mielipidettä

Jokseenkin eri mieltä

Täysin eri mieltä

51. Mitä tukea olet saanut tai olisit kaivannut esimieheltä?

Millä tasolla arvioit seuraavien psykososiaalisen kuormituksen ennaltaehkäisyyn liittyvien asioiden olevan työyhteisössäsi?

52. Lähijohtaminen

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

53. Ylin Johto

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

54. Työterveyshuolto

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

55. Tiedonkulku

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

56. Osaamisen johtaminen

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

57. Työsuojelu

Erinomainen

Hyvä

Tyydyttävä

Heikko

58. Onko Jotain muuta mitä haluaisit vielä lisätä?