



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

ORGANISAATION HAASTEIDEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN

Johanna-koti

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusala
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Markku Vainio

Lahden ammattikorkeakoulu

Liiketalous

VAINIO, MARKKU:

Organisaation haasteiden vaikutus
työhyvinvointiin, Johanna-koti

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 42 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä keskitytään hoiva-alan organisaation haasteiden vaikutuksiin koskien työyhteisön työhyvinvoinnin toteutumista. Tutkimuksessa selvitetään työntekijöiden ajatuksia työhyvinvoinnin tunnistamisesta, toteutumisesta ja haasteiden mukanaan tuomista vaikutuksista omassa työympäristössä. Pyrkimyksenä on tutkia myös henkilöstön ajatuksia työn palkitsevuudesta ja sisällöstä. Tutkimuksen teoreettiset tietolähteet ovat peräisin tieteellisestä kirjallisuudesta ja internetistä saatavana olevista julkaisuista.

Työ antaa sisältöä elämään, koska se luo työntekijälle mahdollisuuden toteuttaa tärkeäksi kokemiaan asioita ja samalla se pienentää syrjäytymisen tunnetta. Mielenkiintoinen työ, työympäristön tuki ja jatkuva kehittyminen lisäävät ihmiselon mielekkyyttä. Hyvinvointi mahdollistaa tehokkaan työskentelyn, uuden oppimisen ja luovat ideat.

Tämän opinnäytteen teoriosuuden alussa käydään läpi erilaisia organisaation haasteita ja niiden syitä. Tämän lisäksi teoriaosuudessa määritellään työhyvinvoinnin rakentumista ja selvitetään organisaation haasteiden vaikutuksia työhyvinvointiin.

Empiirinen osuus keskittyy tutkimaan työntekijöiden ajatuksia työpaikan haasteista, niiden tunnistamisesta, omasta työkyvystä, työvälineistä ja työympäristöstä sekä viestinnästä, työn johtamisen osalta. Tutkimuksen aineistona käytetään teemahaastatteluja, joihin osallistuvat kaikki vapaaehtoiset työntekijät.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että Johanna-kodin kunnianhimoisimmat haasteet työhyvinvoinnin osalta ovat työvoimaresurssit, niiden kohdentaminen, työympäristö ja työn johtamiseen käytettävät viestintämenetelmät. Tutkimuksessa selviää myös, että avoimuus ja organisaation haasteista tiedottaminen lisäävät työhyvinvointia.

Asiasanat: Työhyvinvointi, haasteet, työympäristö, viestintä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

VAINIO, MARKKU:

The Effects of Challenges on
Well-Being at Work, Johanna-koti

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 42 pages, 3 pages of
appendices

Autumn 2013

ABSTRACT

This study explores the effects of challenges on well-being at work in an elderly nursing home. The project is focused on the challenges that the healthcare sector personnel face on duty. Sources for the theoretical section of this study include thematically related publications and the internet.

Employees' well-being consists of health, an ability to work and a working environment. The pleasure of a person's life is based on job satisfaction, the ability to do the job and a supportive working environment. Supported and knowledgeable employees, who are working with high performance, can do a good job.

First, a general review about well-being at work is presented. The beginning of the theoretical part of the thesis deals with the challenges of an organization related to personal skills, ability to work, the work environment and the rewardingness of the work. The theoretical part discusses the context of well-being and examines the main issues of well-being at work in the midst of challenges.

In the following phase, the empirical part of the thesis is to take a position in the healthcare sector, the well-being of personnel, and the feelings and opinions on the challenges encountered on duty. The data was obtained by interviewing the staff regarding the impact of challenges, now and in the future. The study examines the feelings of the staff's job satisfaction, work ability, work environment, rewardingness and the work management and communication.

Based on the results of this study, as regards the well-being, it seems that the most ambitious challenges in Johanna-koti were the work environment, Johanna-koti facility, and the communication within the work community. It is also found that the transparency of the organization and the information of the challenges will increase the well-being. The staff members were pleased with the working community and the majority of employees were satisfied with their well-being at work in any case.

Key words: well-being at work, challenges, environment, communication

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaukset	3
1.3	Opinnäytetyön rakenne	4
2	ORGANISAATION HAASTEET	6
2.1	Pakko muuttua	6
2.2	Muutoksen suunta	6
2.3	Muutoksen mukanaan tuomat haasteet	7
2.4	Totuuden haastaminen	8
3	TYÖHYVINVOINTI HAASTEIDEN KESKELLÄ	9
3.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	11
3.2	Työhyvinvoinnin merkitys	13
3.3	Henkilökunnan kannustaminen ja palkitsemiseen	13
3.4	Työhyvinvoinnin kehittäminen	14
3.4.1	Työympäristö	15
3.4.2	Työkyky ja osaaminen	16
3.4.3	Työyhteisö	17
3.4.4	Johtaminen ja viestintä	18
4	JOHANNA-KOTI	22
4.1	Tutkimusmenetelmät	24
4.2	Teemahaastattelut	25
4.3	Teemahaastattelujen laatiminen ja prosessin kulku	25
4.3.1	Työntekijöiden käsitys työyhteisön kohtaamista haasteista nyt ja tulevaisuudessa	26
4.3.2	Työntekijöiden tunnetilat ajatellen oman työympäristön ja työvälineiden tuottamia haasteita	27
4.3.3	Työntekijöiden tunnetilat ajatellen omaa työnkuvan ja siihen vaadittavan osaamisen mukanaan tuomia haasteita	28
4.3.4	Työntekijöiden tunnetilat ajatellen työssä onnistumisia, epäonnistumisia ja työn palkitsevuutta	28
4.3.5	Työntekijöiden mielipiteet koskien oman työyhteisön vointia	29
4.3.6	Työntekijöiden tunnetilat koskien työyhteisön johtamisen ja viestinnän tuottamia haasteita	30
4.4	Keskeisimmät teemahaastattelun tulokset	31

KUVIO 10. Tutkimuksen tärkeimmät havainnot	32
4.5 Työn palkitsevuus	32
4.6 Kehittämisehdotukset	33
4.7 Teemahaastattelun luotettavuus	35
5 YHTEENVETO	37
LÄHTEET	41
LIITTEET	43

1 JOHDANTO

Hoiva-alalla tapahtuvat muutokset asettavat erilaisia haasteita hoiva-alan yrityksille ja organisaatioille. Keskeisiä kysymyksiä tällaisessa tilanteessa ovat haasteiden aiheuttamat muutokset henkilökunnan työhyvinvointiin ja työssä-viihtymiseen. Onko työyhteisö valmistautunut tulevaisuuden haasteisiin? Onko työhyvinvoinnille asetettu tavoitteet? Tunnistaako henkilökunta muutoksen omassa tehtävässään? Onko organisaatiolle laadittu työhyvinvointisuunnitelma? Miten työhyvinvointi toteutuu päivittäisessä toiminnassa? Onko työpaikalla otettu käyttöön tarvittavat keinot viihtyvyyden ja työhyvinvoinnin lisäämiseksi?

Erilaisten työyhteisöjen vaikuttimena aloittaa työyhteisölähtöinen kehittäminen, on toivomus siitä, että kehittäminen olisi osa jokapäiväistä ammatillista työtä. Voidaan nähdä myös että keskittyminen jaksamiseen ja työhyvinvointiin voi saada aikaan tärkeän impulssin lähteä rakentamaan työyhteisön omaa kehittämisprosessia. Edellä mainitun toiminnan aikaansaama hyvinvointi on miellellävissä arkityön synnyttäminä kokemuksina ja seuraamuksina. Aikaisemmin päällimmäisenä ajatuksena on ollut, että hyvä työkyky saavutetaan työntekijöiden asianmukaisella terveydellä ja toimintakyvyllä. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 17.)

1.1 Tutkimuksen taustaa

Olen toiminut aikaisemmin keskijohdon tehtävissä, päällikkönä erilaisissa ja erisuuruisissa organisaatioissa, jotka ovat toimineet kaupanalalla siten, että työhön on liittynyt vahvasti myös asiakaspalvelu eri muodoissaan. Yleensä olen toiminut nimikkeestä riippumatta niin sanottuna aluepäällikkönä tai yksikön päällikkönä, eli olen ollut alueellisesti vastuussa kaikesta paikallisorganisaation toiminnasta ja päivittäisjohtamisesta. Tehtäviini onkin kuulunut yleensä rekrytointi, perehdytys, koulutus, työnohjaus ja muut henkilöstöjohtamiseen sekä -hallintoon liittyvät tehtävät. Erikaisen, ja normaalista päällikön työstä poikkeavan ulottuvuuden omissa työsuhteissani on aikaansaanut se tilanne, että olen usein ottanut paikallisorganisaation johtovastuun aloittavasta, tai juuri toimintansa aloittaneesta organisaatiosta.

Oman kokemukseni henkilöstöhallinnosta ja työhyvinvoinnista olen saanut pääosin kahden valtakunnallisen ketjuliikeryityksen omissa toimipaikoissa ja yhden paikallisen liikeryityksen palveluksessa. Alaisia minulla on ollut edellä mainituissa työtehtävissä yhteensä noin 160 henkilöä. Henkilöstö on yleensä jakaantunut tiiminvetäjiin ja näiden alaisuudessa toimiviin työntekijöihin.

Toimipaikoilla, joissa liiketoiminta on juuri aloitettu, joudutaan tekemään mahdollisesti useita rekrytointikierroksia. Etenkin erikoiskaupan alalla, työn vaativuudesta johtuen, rekrytointitarvetta lisää yleensä henkilökunnan suuri vaihtuvuus. Myynnin kehittyessä myös sisäinen kilpailu aiheuttaa suuria haasteita organisaation sisällä.

Oman aikaisemman työkokemukseni pohjalta, olen itse tullut siihen päätelmään, että suunnitelmallisuus henkilöstöhallinnossa ja etenkin siihen sisältyvässä työhyvinvoinnin ulottuvuudessa on tavattoman tärkeää. Työhyvinvointiajattelu on nähdäkseni otettava huomioon jo ennen rekrytointiprosessin aloittamista, jos halutaan päästä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Työyhteisön osasia saattaa muodostua jo yleisessä rekrytoinnin info-tilaisuudessa, vaikka kukaan ei sitä vielä tiedostakaan. Kuitenkin jo siinä vaiheessa työnantajan edustaja esittelee organisaation toimintatapoja ja toiveita siitä, minkälaisia tiimejä ja organisaation osia halutaan muodostaa.

Määritelmien ja ohjeiden avulla syntyy tietous siitä mitä teemme, kun työympäristö muuttuu ja ennakoitavuus organisaation muutostilanteessa paranee myös henkilöstöön kohdistuvan paineen sekä tarvittavien toimenpiteiden osalta. Edellä mainittu kokemukseni organisaation muuttumisesta kuvaa mielestäni varsin hyvin sitä, miten tärkeää on huomioida organisaatiossa toimivat ihmiset, eli kaikki työntekijät yhdessä ja erikseen, oikealla hetkellä ja oikealla tavalla.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaukset

Moni ihminen kokee, että työ lisää hyvinvointia elämän aikana. Työ saa ihmisen tuntemaan itsensä tärkeäksi. Työn tekeminen lisää ihmisen mahdollisuuksia toteuttaa itselleen tärkeitä asioita ja samalla se vähentää syrjäytymisen tunnetta. Kaikki keskeiset työelämän alueet ja osat hyötyvät työhyvinvoinnin lisääntymisestä. (Ojala & Ahonen 2005, 22, 23.)

Tämän opinnäytetyön pääasiallisena ongelmana on selvittää henkilöstön mielipiteitä koskien hoiva-alan organisaation työssään kokemia haasteita. Opinnäytetyö paneutuu työyhteisön haasteiden ja työhyvinvoinnin keskinäisiin vaikutuksiin, niiden tunnistamiseen ja työhyvinvoinnin parantamiseen. Pääteemana on tuottaa organisaation työnjohdolle tietoa, työvälineitä ja ehdotuksia joilla voidaan helpottaa tällaisten haasteiden kohtaamista. Tutkimuksen empiirisessä osiossa keskitytään tarkastelemaan työyhteisön haasteiden kohtaamista ja niiden vaikutuksia henkilökunnan työhyvinvointiin. Ajatuksena on myös tuottaa kehittämissuhteita olemassa olevien sekä tulevien haasteiden varalta. Tutkimustulosten osalta halutaan ymmärtää, millälaisia vaikutuksia työssä kohdatuilla haasteilla on henkilöstön tunnetiloihin ja työhyvinvointiin.

Toimeksiantajan näkemysten ja koko opinnäytetyön tarkoituksen perusteella päätutkimusongelmaksi muodostuu keskeinen kysymys: Mitkä organisaation haasteet vaikuttavat työyhteisön ja siinä työskentelevien työntekijöiden työhyvinvointiin?

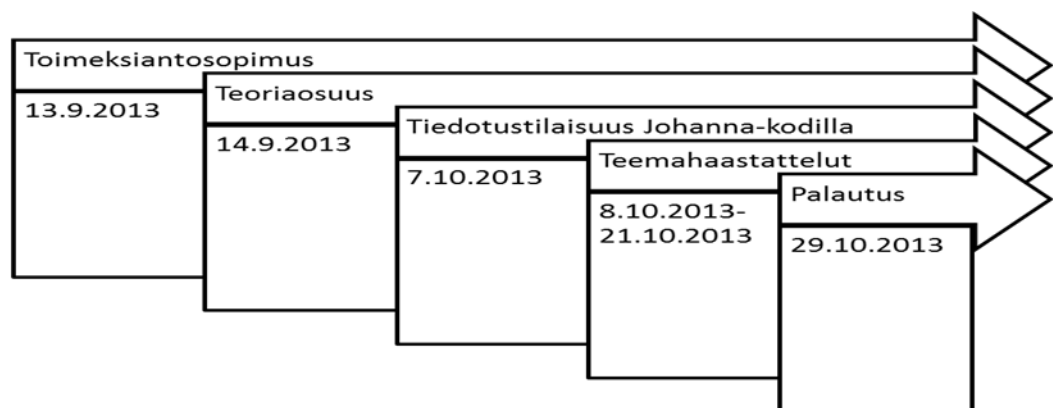
Toimeksiantajan mukaan organisaatiolla on tiettyjä haasteita sekä etuja koskien taloudellisia resursseja, työtehtäviä ja työympäristöä, johtuen hoiva-alan palvelutalon yleishyödyllisestä ja voittoa tavoittelemattomasta toimintaperiaatteesta. (Lehtinen 2013.)

Suomessa hoito- ja hoiva-alasta vastaavat yleisen käsityksen mukaisesti kunnat ja kaupallisesti toimivat yritykset. Tämä opinnäytetyö keskittyy rekisteröidyn yhdistyksen toimintaan, ja koska rajankäynti vertailtavien yhteisöjen välillä on vaikeaa, niin tutkimuksessa ei huomioida yhteisön juridisen tai ideologisen olomuodon mukanaan tuomia eroja.

Empiirinen osuus tutkii siis organisaation haasteiden vaikutusta työhyvinvointiin. Empiirinen osuus selvittää haasteiden tunnistamista, ajatuksia työhyvinvoinnin toteutumisesta ja toiveita sen paranemisesta haastatteluhetkellä. Empiirinen osuus tutkii työyhteisön haasteiden, työympäristön, työkyvyn, työilmapiirin, johtamisen ja viestinnän kielteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin.

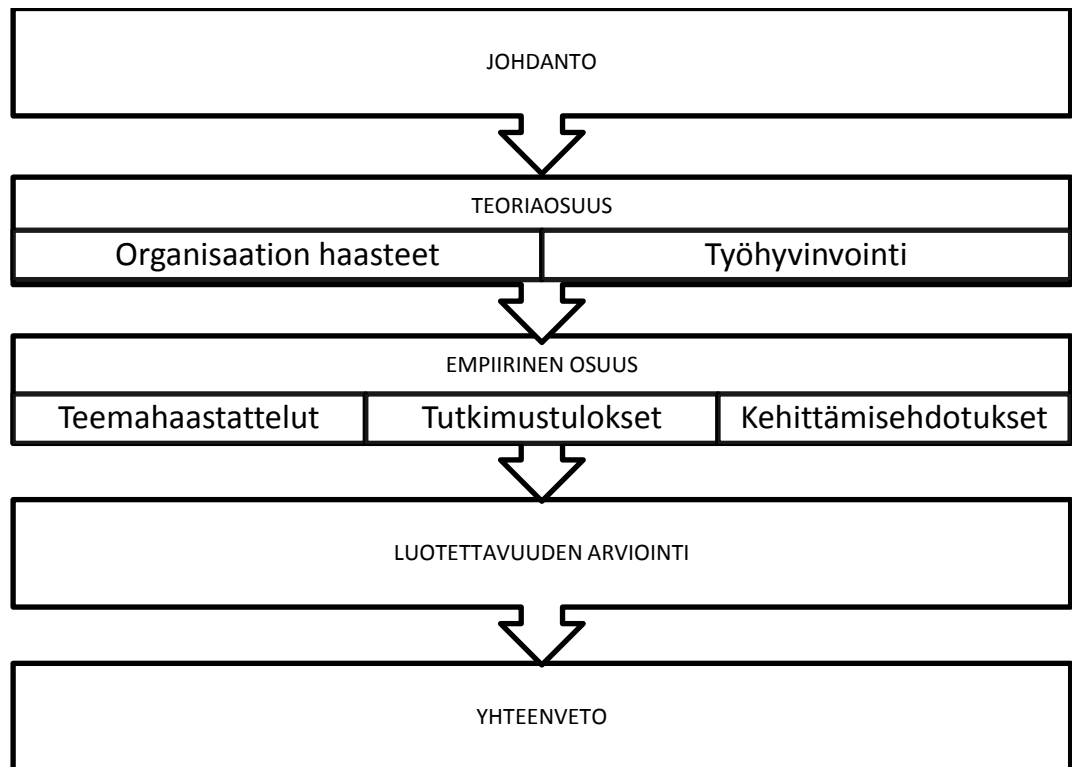
1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä, alla kuvatun prosessin tuloksena syntynyt opinnäytetyö, koostuu 6 osasta noudattaen kuvion 2. rakennetta. Johdanto-osuus kuljettaa lukijan keskeisten, työhyvinvointisuunnittelua koskevien kysymysten ja asioiden äärelle. Luvussa 1 käsitellään myös opinnäytetyön tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset sekä kerrotaan tutkimukseen liittyvistä taustoista.



KUVIO 1. Opinnäytetyöprosessi

Luvut 2 ja 3 käsittelevät teoriaosuutta, jonka otsikot noudattavat luvun 3 osalta pääosin teemahaastattelun runkoa. Organisaation toimintaan liittyviä haasteita käsitellään luvussa 2 ja työhyvinvointi käsitteen määrittelyä esitetään luvun 3 alussa. Luvussa 4 arvioidaan empiirisen osion luotettavuutta ja teemahaastattelun käytettävyyttä. Luvussa 4 avataan myös päätutkimusongelma, eli käsitellään henkilöstön ajatukset koskien organisaation haasteita ja niiden vaikutuksia työhyvinvointiin. Samassa luvussa esitellään myös kehittämissuhteudet. Viimeinen luku sisältää tutkimuksen yhteenvedon tutkimustuloksista.



KUVIO 2. Opinnäytetyön sisältö rakenne

Tutkimuksen teoreettisena perustana käytetään tieteellistä kirjallisuutta ja tieteellisiä julkaisuja, julkishallinnon tutkimuksia sekä artikkeleita internetissä. Internetissä olevien julkaisuiden etuna on niiden sisällön tuoreus ja ajankohtaisuus.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rajataan käsittelemään työhyvinvointiin ja organisaation haasteisiin liittyvää aineistoa sekä hoiva-alan henkilöstön työhyvinvoinnin tunnistamista, toteutumista ja sen lisäämistä. Osana henkilöstön työhyvinvoinnin suunnittelua tutkitaan myös työn palkitsevuutta ja mahdollisen palkitsemisstrategian tarpeellisuutta henkilöstön näkökulmasta.

Teoriaosuudessa määritellään, mistä nykyaikaisen organisaation työhyvinvointi rakentuu ja minkälaisia riskejä organisaation haasteet asettavat henkilökunnan hyvinvoinnille. Teoriaosuus käsittelee myös työn kannustavaa palkitsemista ja siihen liittyviä kysymyksiä.

Muutoksen tapahtuessa ihmisen etäännyttyä organisaatiosta juuri silloin, kun pitäisi löytyä yhteisiä etuja. Työntekijä miettii kenelle hyöty menee, ja kuka on häviöjä. (Jabe 2010, 26.)

2 ORGANISAATION HAASTEET

Jotta taipuisa ja innoittava toimintatapa tulee mahdolliseksi, pitää työyhteisön rakennetta muuttaa tarpeen mukaan. Jatkuvasti muuttuvista projekteista ja työryhmistä tulee kaikkeen toimintaan kuuluvia asioita työelämässä. Muutoksessa ja työympäristössä on kuitenkin aina joitain asioita, mitkä pitävät kokonaisuuden hallinnassa. Puhutaan seikoista, jotka liittyvät työpaikan yhteisesti muodostettuun kulttuuriin. Maininta työpaikkakulttuurista pitää sisällään merkityksiä viitaten yhteisöllisyyteen, luottamukseen ja sen kautta syntyvään yhteisrintamaan, jotka työyhteisöä pönkittäväällä tavalla pohjustavat tietä kohti parempaa ja menestyvämpää työpaikkaa. Tässä on kyseessä samaistumisen kohde, työpaikka, aivan kuten toinen perhe, jossa vastaanotetaan elämyksiä ja jonka puolesta ollaan valmiita tekemään mahdollisimman paljon. (Blom & Hautaniemi 2009, 10, 11.)

2.1 Pakko muuttua

Joustavuudesta ja muutoksesta on kehkeytynyt arvomerkkejä menestyville yrityksille. Eloisa, nopealiikkeinen ja uudistuva työyhteisö ei lepäile tai juutu, vaan katselee alituisen lisää mahdollisuuksia kasvuun. Työssä ja työpaikoilla vakiintunutta näyttää olevan vain ainainen muutos. Tämä on välttämätöntä kilpailukykyisen toiminnan ja asiakaspalvelun ylläpitämiseksi sekä niiden parantamiseksi. (Blom & Hautaniemi 2009, 8.)

2.2 Muutoksen suunta

Usein toimintamallit ovat toisistaan eroavia käytänteitä sisältäviä ohjeistuksia tai ne voivat koostua näiden menetelmien yhdistelmästä. Paul Buhani (2007) viittaa Edgar H. Scheiniin (1999) todetessaan, että monet menetelmät sekä niistä tehdyt yhdistelmät voivat toimia tai olla toimimatta ajatellen haluttua kehitystä. Kuvattu kehittäminen edustaa monella tapaa ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta ja sen sisältämät menetelmät ovat usein kommunikoinnin käytäntöihin tai ryhmän yhteistoimintaan kuuluvia toimintamalleja tai käsikirjoituksia. Työyhteisön tarpeisiin tarkoitettujen prosessikehittämisen menetelmien valinnassa ja soveltamisessa nousee tärkeään arvoon niiden demokraattisuus, jokaisen osanottajan huomioiminen, kehittämisen prosessin jatkuvuus ja itsearviointi

palautteineen. Menetelmän soveltaminen ei saa vaatia myöskään konsultointia tai tutkijan työpanosta. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 22 -24.)

Kaiken kaikkiaan työpaikalta alkunsa saaneissa uudistushankkeissa on pystytty saavuttamaan monia tavoitteita, jotka edesauttavat työssäviihtymistä ja henkilöstön hyvinvointia. Henkilöstölle luodaan paremmat mahdollisuudet vaikuttaa ja ottaa vastuuta. Työautonomia ja sosiaalisuus lisääntyvät tiimityön lisääntyessä ja työtehtävien virikkeellisyys sekä mahdollisuudet niiden kehittämiseen kasvavat. Voidaan ajatella, että kaiken tulee olla parhain päin työpaikkakulttuuriulottuvuuden kasvaessa, kun jokainen työntekijä sitoutetaan osaksi työyhteisöä joka ponnistelee kohti yhteisiä tavoitteita. (Blom & Hautaniemi 2009, 12, 13.)

2.3 Muutoksen mukanaan tuomat haasteet

Etenkin yksityisen sektorin työpaikoilla muutokset saattavat yllättää nopeudellaan ja työntekijät jäävät ilman tietoa työhön liittyvistä muutoksista. Pelko työuupumuksesta, tulospaine ja alituinen kiire antavat merkkejä työelämän jatkuvasti kasvavasta rasituksesta. Työn ja vapaa-ajan välinen rajalinja onkin miltei kadonnut viimeisen 30 vuoden aikana. Yksilöllinen työsuoritus ajaa työntekijöitä enenevässä määrin sisäiseen kilpailuun, joka on omiaan hankaloittamaan henkilöstön vuoropuhelua ja yhteistyötä. Julkisen sektorin kiire, henkilöstöressurssien pienentyminen, epätietoisuus jatkuvuudesta ja avoimen vaikuttamisen vähentyminen ovat olleet tunnusmerkkejä 1990-luvun laman jälkeiselle kehitykselle. (Blom & Hautaniemi 2009, 13.)

Muiden muassa Antti Kasvio katsoo että työelämässä tapahtuu radikaaleja muutoksia 2050-luvulle tultaessa. Näissä muutoksissa tulevat korostumaan ihmisen muut tärkeät toiminnat. Työ vähenee oleellisesti ja se kohdistetaan mahdollisimman tehokkaasti oikeaan kohteeseen. (Kehusmaa 2011, 99.)

Voimaantunutta työyhteisöä ylistetään tulevaisuudessa työperäisen hyvinvoinnin ja työyhteisön esikuvaksi joka pystyy hyödyntämään olemassa olevat resurssit parhaalla mahdollisella tavalla (Kehusmaa 2011, 99).

Siitonen ja Robinson (2001) toteavat että voimaantumisen osatekijöiksi vapauden, vastuun, arvostuksen, luottamuksen ja sisällön lisäksi voidaan mainita myös myönteinen työilmapiiri (Siitonen & Robinson 2001, 103).

Työpaikan sisällä verkostoituminen edistää yhteisön pyrkimyksiä ja voimaantumisen tunnetta. Ajankohtaiset asiat ja tehtävät muovaavat hetkittäin organisaatioiden sisäisiä verkostoja ja niiden elämää. Mahdollisuus oppimiseen ja työssä kehittymiseen lisääntyvät kun työn moniulotteisuus kasvaa. Työntekijän henkilökohtainen mahdollisuus vaikuttaa, paranee oleellisesti verkostojen lisääntyessä. Verkostoituminen muuttaa muotoaan ja monipuolistuu. Työelämän verkostot omaksuvat enenevässä määrin piirteitä sosiaalisesta mediasta. (Kehusmaa 2011, 106.)

2.4 Totuuden haastaminen

Taloudellisen menestyksen tavoittelun ja henkilöstöä koskevien ratkaisujen yhteyttä voidaan tarkastella kriitisesti. (Blom & Hautaniemi 2009, 16.)

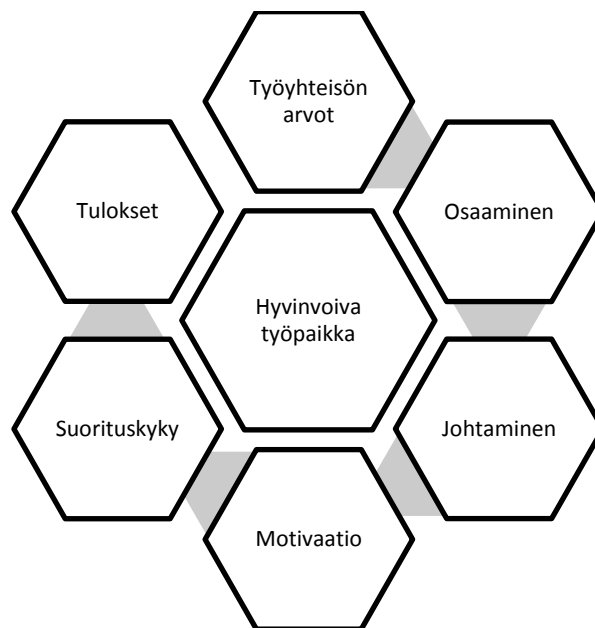
Hyvinvointi, työ ja niiden välinen suhde nähdään usein helppona tutkimuskohteena. Hyvinvoinnin tärkeys korostuu yksilöiden perhe-elämässä, mutta sitä voi ja pitää arvioida myös työyhteisöön kuuluvana ulottuvuutena. Yleisellä tasolla työhyvinvoinnin vahva liittyminen organisaation muutoksiin voi korostaa työhyvinvoinnin eri tasoja ja niiden huomioimista. (Blom & Hautaniemi 2009, 16, 17.)

Organisaation menestys taloudellisessa mielessä on avainasemassa kun ajatellaan työelämän hyvää laatua, mutta se ei kuitenkaan takaa sitä. Toisin päin ajateltuna, hyvä työelämän laatu ei myöskään aina merkitse menestystä taloudellisesti. (Blom & Hautaniemi 2009, 18.)

3 TYÖHYVINVOINTI HAASTEIDEN KESKELLÄ

Arkikielessä olemme tottuneet käyttämään työhyvinvointi käsitettä tuttua ilmaisuna. Siitä johtuen me emme vaivaudu miettimään tämän käsitteen merkitystä jos sana merkitsee vain vastakohtaa työpahoinvoinnille. Tutkimuksen ja työhyvinvoinnin edistämisen kannalta tulee saavuttaa konsensus siitä, mitä työstä peräisin oleva hyvinvointi käsittää, mitkä ovat työhyvinvoinnin osatekijät ja minkälainen suhde niillä on keskenään. (Blom & Hautaniemi 2009, 20.)

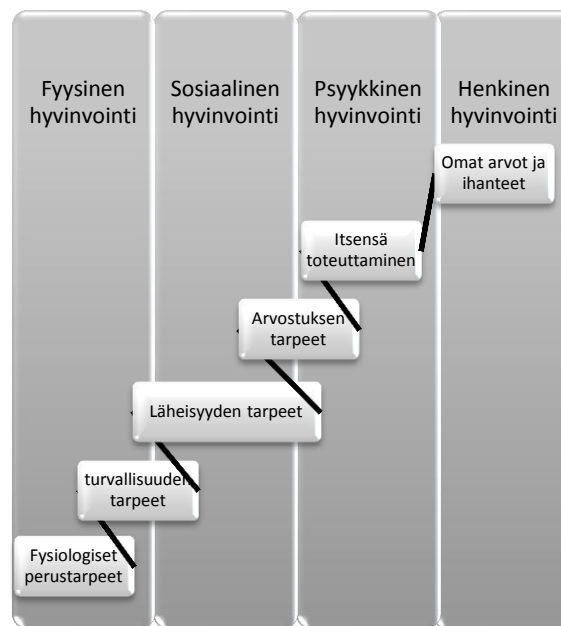
Eri lähteistä voidaan päätellä että työhyvinvointia voidaan määritellä lukuisilla erilaisilla tavoilla. Sitä voidaan kuvata ja ilmentää erilaisilla kaavioilla ja suunnitelmilla. Työhyvinvointia voidaan myös mitata ja luonnehtia erilaisista lähtökohdista. Kaikissa tapauksissa työyhteisön ja organisaation olemus sisältää kyseisen mielipiteen tai näkökohdan (Ojala & Ahonen 2005, 33).



KUVIO 3. Hyvinvoiva työpaikka (Ojala & Ahonen 2005, 34).

”Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeintä se, miten ihmiset kokevat olonsa työpäivän aikana” (Ojala & Ahonen 2005, 27).

”Hyvinvoiva organisaatio on upea matka jokaiselle” (Laine 2012).



KUVIO 4. Tarvehierarkia (Ojala & Ahonen 2005, 29).

Työhyvinvoinnille yksilötasolla annetaan usein olemus Maslowin tunnetun tarvehierarkian perusteella. Tarvehierarkia selittää alimmalla tasolla, työhyvinvoinnin kivijalaksi yksilön fysiologisia perustarpeita, eli riittävää ravinnon ja nesteen saantia sekä unen tarvetta. Nämä perustarpeet ovat suoraan verrattavissa ihmisen terveyden, fyysisen kunnon ja jaksamisen tasoon. (Ojala & Ahonen 2005, 29.)

Yhtenä lähestymistapana hyvinvointia voidaan lähestyä usealta eri tasolta ja monesta eri suunnasta. Tutkittaessa ilmiötä on näkemys otettava huomioon työhyvinvoinnin subjektiiviselta kannalta kuitenkin unohtamatta objektiivisia tekijöitä. Jos subjektiivista hyvinvointia halutaan tarkastella kahteen eri suuntaan, niin siitä voidaan erottaa myönteisinä asioina hyvinvointi ja työtyytyväisyys. Kielteiset tarkastelukohteet ovat näin ollen työuupumus ja stressi. Sosiaaliselta kannalta tarkasteltuna näkemys sisältää työyhteisössä vallitsevan ilmapiirin ja johtamiseen liittyvät toiminnot. (Blom & Hautaniemi 2009, 21.)

Työhyvinvointi käsitteen rakentumisella voidaan nähdä olevan pitkä kehityshistoria. Hyvinvointi on ennen kaikkea yksilön tarpeiden täyttymistä ja tavoitteiden sekä suunnitelmien toteutumista elämän aikana. Tavoitteet ja ihmisen

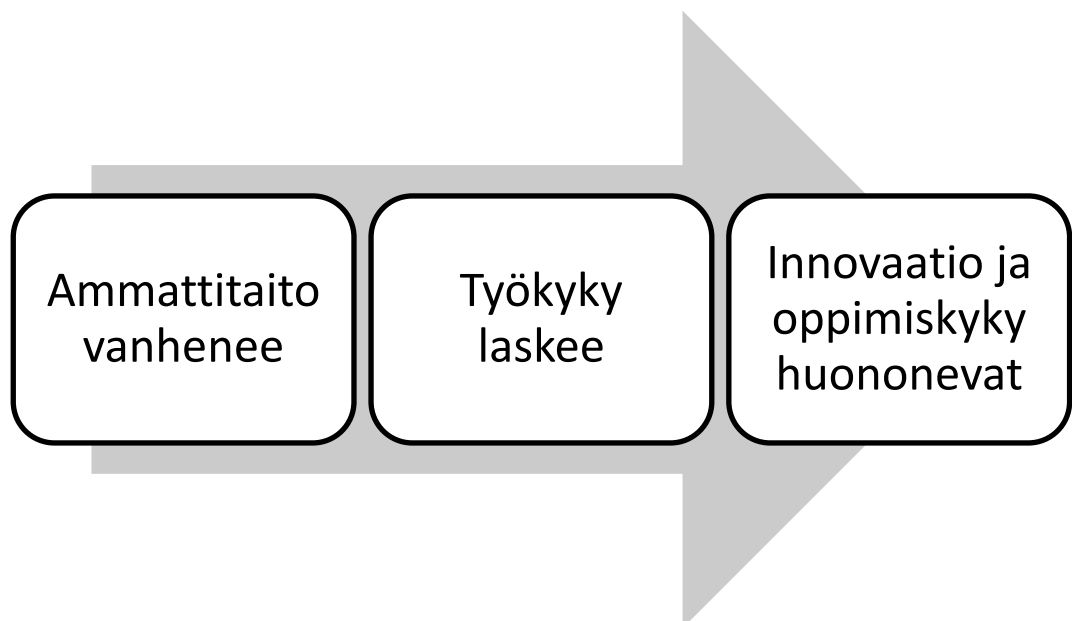
sitoutuminen niihin luovat hyvinvointia. Työhyvinvoinnilla on huomattavasti lyhyempi historia. Jos ajatellaan työelämän laatua ja tuottavuutta, ja niihin sisältyvää oppimista sekä sosiaalista ulottuvuutta, niin käsitteinä ne ovat ilmaantuneet vasta viime vuosikymmeninä. Tämän uuden ajattelun lähtökohtana aikaansaadaan vahva ja kattava kehityskaari työpaikoille jotka kehittyvät suunnitelmallisesti ja perustana ovat työyhteisön yhteiset tavoitteet. (Työterveyslaitos 2009, 17.)

3.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvointi käsitteenä on huomattavan kattava ja sen voi olettaa kattavan kaikki prosessit organisaation tasolla ja työyhteisön sosiaalisen ympäristön osalta. Työhyvinvointi soveltuu tutkimukseen paremmin kuin vaikkapa yleisemmät käsitteet työelämän laadusta tai psykologiselta kannalta asiaa lähestyvät, työssä jaksamisen, työkyvyn ja työmotivaation käsitteet (Blom & Hautaniemi 2009, 23).

Suomalainen työsuojelusanasto määrittää työhyvinvoinnin seuraavasti:

Työntekijän fyysinen ja psyykinen olo, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät. (Työterveyslaitos 2009, 18.)



KUVIO 5. Ammattitaidon vanheneminen (Ojala & Ahonen 2005, 94).

Turvallisuus, terveellisyys ja tuottava työ ovat ammattitaitoisten työntekijöiden ja työyhteisöjen hyvin johdettujen organisaatioiden työhyvinvoinnin tunnusmerkkejä. Mielekäs ja palkitseva työ tukee työntekijöiden ja työyhteisöjen elämänhallintaa. (Työterveyslaitos 2009, 18.)

Turvallisuus, terveellisyys, hyvin johdettu ja oikein organisoitu työ, sekä työn muutosten tehokas hallinta vaikuttaa työntekijän käsitykseen työhyvinvoinnista ja työyhteisön tuen tasosta, sekä miten merkittävänä ja palkitsevana yksilö kokee työnsä, siihen vaadittavan ammattitaito- ja tuottavuusvaateen osalta. (Työterveyslaitos 2009, 18.)

Työhyvinvointi on siis työntekijän tuntemus turvallisesta, terveellisestä, hyvin johdetusta, ammattitaitoisesta, muutoksien osalta hallitusta, organisoidusta ja yksilön työtä tukevasta työyhteisöstä, ja sen luomasta merkityksellisestä ja palkitsevasta työstä. (Työterveyslaitos 2009, 18.)

Työterveyslaitoksen vuonna 2009 tekemän tutkimuksen mukaan, eri maiden odotukset työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden toimivuudesta voidaan katsoa vaikuttavan seuraavilla tavoilla:

- Terveyden ja hyvinvoinnin paraneminen sekä työssä että muualla.
- Työntekijän fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä työkyky.
- Työtehtävien sisältöjen, työmenetelmien ja työympäristön terveellisyys ja turvallisuus.
- Terveelliset ja turvalliset työn organisoinnin ja hyvän johtamisen tavat.
- Työntekijän sitoutuminen ja elinikäinen oppiminen.
- Organisaatioiden hyvinvointia tukevat johtamismenetelmät ja viestintä.
- Työn ja muun elämän tasapaino.
- Työturvallisuus ja -terveys tuottavuuteen ja liiketoimintaan vaikuttavana tekijänä.
- Sosiaaliset rakenteet, jotka parantavat terveyttä ja turvallisuutta työssä.

- Kestäviin toimintamenetelmiin perustuva tuottavuus ja taloudellinen menestys.
- Mittaukset ja jatkuva parantaminen.
- Muutoksenhallinta. (Työterveyslaitos 2009, 19.)

3.2 Työhyvinvoinnin merkitys

Lainsäädäntö asettaa yrityksille vaatimuksia työhyvinvoinnin hoitamisen suhteen ja siitä johtuen työhyvinvoinnin merkitys on kasvanut viime vuosina. Työntekijät halutaan saada viihtymään, ja myös jaksamaan työssä mahdollisimman pitkään. Puutteet työssä viihtymisessä lisäävät myös kustannuksia. Käsitykset kestävästä kehityksestä ja organisaatioiden yhteiskuntavastuusta edellyttävät työhyvinvointi vaatimusten hyvää hoitamista. (Ojala & Ahonen 2005, 35.)

3.3 Henkilökunnan kannustaminen ja palkitsemiseen

Organisaation strategia, arvot ja tavoitteet toimivat ohjenuorana joiden mukaan henkilöstön tulisi toimia (Kauhanen 2012, 96).

Tiedetään että ihmisten halu tehdä mielenkiintoista ja haasteellista työtä, johtuu siitä, että se koetaan jo sinänsä palkitsevaksi. Ihmisen halu työssä oppimiseen kehittää häntä myös ammatillisesti. Mitä ja missä ollaan tekemässä, mitkä ovat työvälineet ja milloin työsuoritus tapahtuu, liittyvät oleellisesti työn suorittamiseen. Näitä ominaisuuksia ovat kiinteä toimipaikka työpaikkana tai mahdollisuus etätöiden tekemiseen ja työajan määrittely. (Kauhanen 2012, 108.)

Palkitseminen juontaa juurensa yleensä ihmisiä motivoivista tekijöistä. Motivoivat tekijät saatetaan jakaa kuvan mukaisiin, sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. (Ojala & Ahonen 2005, 182).

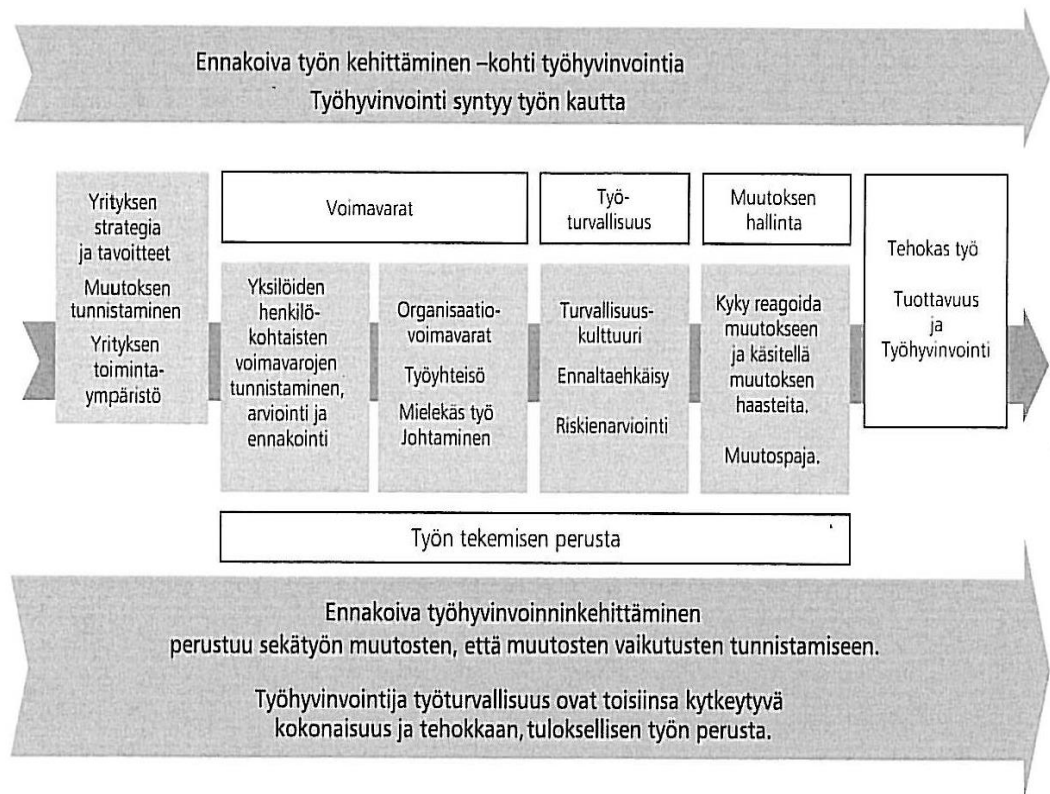
Varsinaiset palkkiot jaetaan usein kahteen eri pääryhmään, joita ovat aineettomat ja taloudelliset palkkiot. Palkitsemisesta puhuttaessa, usein viitataan juuri taloudelliseen palkitsemiseen. Ajateltaessa organisaatioiden johtamista voidaan kuitenkin todeta että aineeton palkitseminen koetaan parhaimmaksi ja motivoivimmaksi. Aineettomana palkitsemisena voidaan ajatella olevan

palkitseva työ sinällään. Myös joustavien työaikojen, erilaisten työaikapankkien, työssä oppimisen ja kehittymisen sekä erilaisten työn kasvupolkujen voidaan katsoa olevan urapalkkioita. Sosiaalisiin palkkioihin voidaan lukea statussymbolit, positiiviset kiitokset ja tunnustus, työyhteisön edustamisvastuu, kunniamerkit ja arvonimet. (Kauhanen 2012, 107.)

3.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työterveyslaitoksen mukaan seuraavia työkaluja tulee käyttää työhyvinvoinnin eteenpäin viemiseksi:

- Koulutustarpeiden ja -toiveiden säännöllinen arviointi.
- Työkaluja luodaan tarpeen mukaan – työn laajuus ja osallistujien lukumäärä riippuvat siitä, mitä asioita käsitellään.
- Työntekijöillä on joustavat työnkuvat.
- Tiedonvälityksen metodeja ja onnistumista sekä kunkin vastualueen toimintojen edistymistä seurataan. (Työterveyslaitos 2009, 23.)



KUVIO 6. Ennakoivan työhyvinvoinnin prosessin kuvaus (Työterveyslaitos 2009, 25).

Haasteet ilmenevät työtä häiritsevinä tekijöinä ja työn sujuminen vaarantuu. Jatkuvat häiriöt vaarantavat työhyvinvoinnin ja työn mielekkyys, yhteistoiminta sekä työturvallisuus heikkenevät. Nämä häiriöt ovat osa muutoskehitystä haasteineen. Ennakoiva työhyvinvoinnin prosessin kuvaus muutospajoinen on kehitetty vuorovaikutus toimintamalliksi, jonka avulla voidaan lisätä työn mielekkyyttä ja työhyvinvointia. (Työterveyslaitos 2009, 25.)

3.4.1 Työympäristö

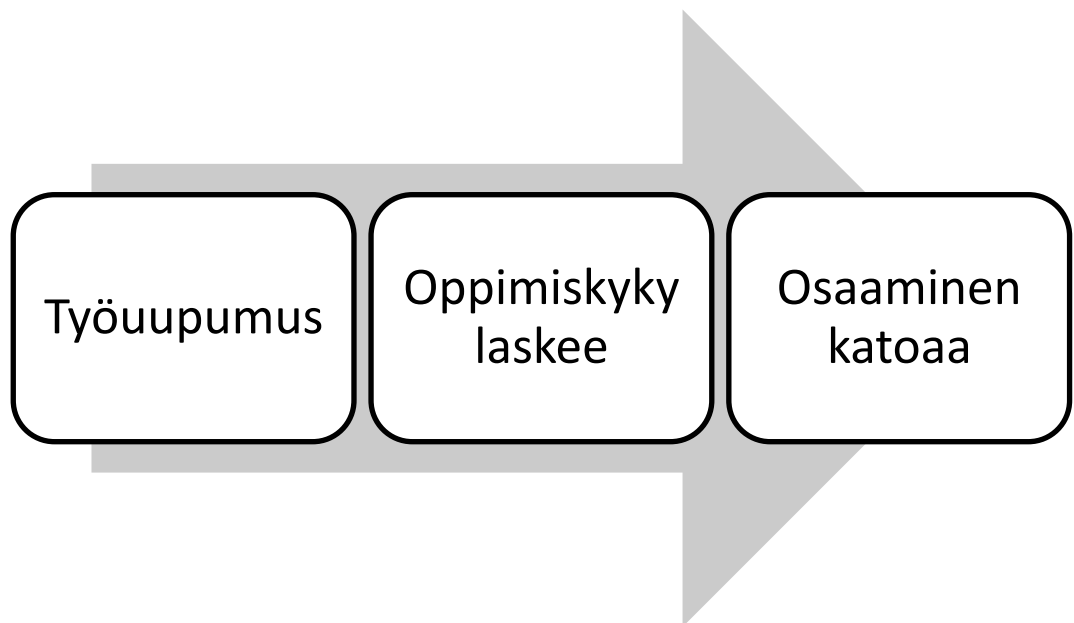
Työympäristö käsitteenä on moniulotteinen asia. Työterveyslaitoksen vuonna 2013 toimeenpanemassa tutkimuksessa otetaan kantaa terveysteeman lisäksi työpaikan tilojen käytettävyyteen työntekijöiden kannalta. Tutkimuksessa päivittäisen työn sujuvuus, terveellisyys ja turvallisuus ovat erityisen mielenkiinnon kohteena. Käytettävyyden tasoa pyritään selvittämään eri käyttäjäryhmien ajatuksilla ja näkemyksillä. Työympäristön lisäksi tutkimuksessa huomioidaan työpaikan toimintastrategia ja erityiset katselmuksat työpaikan

rakennuksissa jolloin voidaan selvittää työpisteisiin ja työtiloihin kohdistuvia ongelmakohtia. (Työterveyslaitos 2013b.)

Hyvä työympäristö ja työhyvinvointi rakentuvat oikeasta tiedosta, tahdosta ja osaamisesta sekä niiden riittävydestä. Toimenpiteet työpaikoilla sanelevat loppujen lopuksi sen, miten työhyvinvointi paranee ja lisääntyy. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.)

3.4.2 Työkyky ja osaaminen

Jos työntekijä tuntee että ei pysty enää hallitsemaan työtään, niin tyypillisesti alkaa oireilu eli työuupumus. Kun kaikki muuttuu, niin muutos vaikuttaa työtehoon. Työn osaamisen puute aiheuttaa henkisiä ja fyysisiä oireita. Stressin lisääntyessä oppiminen vähenee.



KUVIO 7. Työuupumus (Ojala & Ahonen 2005, 93).

Työuupumuksen ja työkyvyttömyyden aiheuttamat työpaineet lisäävät muun henkilöstön paineita. Työilmapiirissä tapahtuu muutos huonompaan, oppimiskyky laskee, työn tekeminen kärsii, sosiaalinen ilmapiiri huononee ja suhteet asiakkaisiin heikkenevät. (Ojala & Ahonen 2005, 93.)

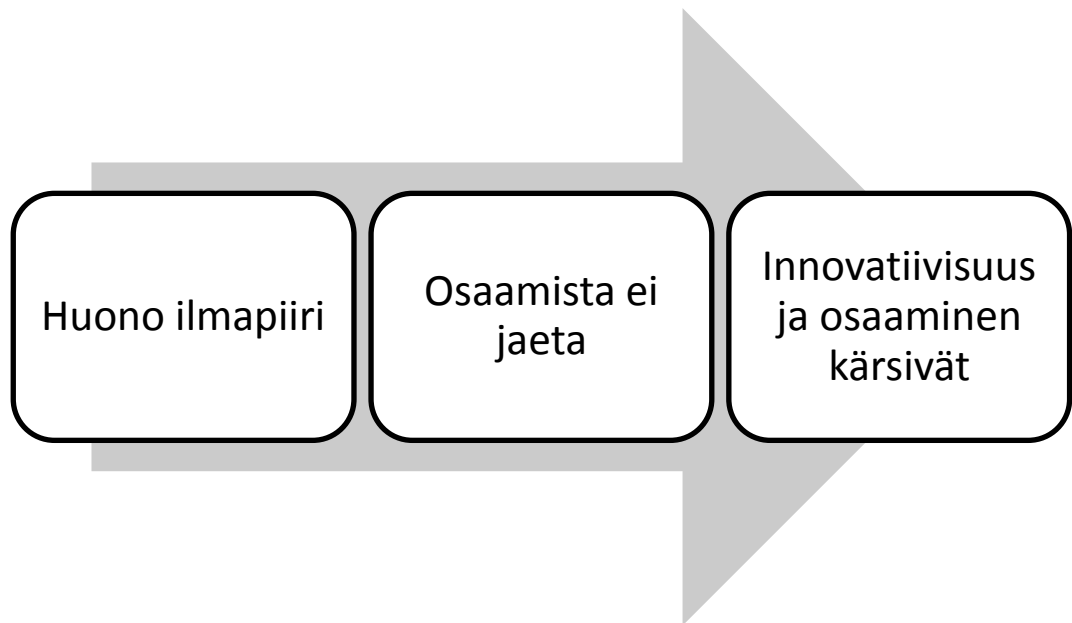
3.4.3 Työyhteisö

Työkierrolla voidaan kehittää organisaation ja henkilöstön osaamista. Työkierron voidaan katsoa olevan, tehokkaimmillaan, osana organisaation osaamisen hallintaa. (eOsmo-hanke 2011.)

Työkierrolla voidaan kehittää henkilöstöä ja organisaatiota. Jos työkiertoa käytetään kiinteänä osana organisaation osaamisen ja johtamisen hallintaa, se tuo hyötyä sekä työyhteisölle että yksittäiselle työntekijälle. Silloin puhutaan yleensä osaamista kehittävästä työkierrosta. Tämä luo mahdollisuuksia myös strategisesti merkittävän osaamisen luomiseen työssä oppimalla. (eOsmo-hanke 2011.)

Työkierron toteuttamiselle tulee olla selvä tarve, eikä menetelmää tule käyttää pelkästään sen itsensä takia, niin kuin ei tule käyttää muitakaan menetelmiä. Toiminnalla tulee olla tavoite ja siksi työkiertoa hyödynnetäänkin usein jonkin ongelman ratkaisemiseksi. Toteutus voidaankin kirjata osaksi työhyvinvointisuunnitelmaa. Työntekijä oppii uutta ja pystyy jakamaan vertaiskokemuksen sekä osaamisen jakamisen uran eri vaiheissa. Lisäksi tavoitteellisella työkierrolla voi olla työhyvinvointia lisäävä vaikutus. (eOsmo-hanke 2011.)

Organisaation osalta, työkierto tarjoaa työntekijöille mahdollisuuden tutustua eri yksikköjen ja osastojen toimintaan. Lisäksi työntekijä perehtyy erilaisiin työtapoihin, menetelmiin ja saa kattavan näkemyksen eri palveluprosesseista. Tämä varmistaa että palveluprosessin eri vaiheisiin syntyy osaamista joka näkyy selkeästi myös asiakkaille luotettavana palveluna. Työkierto auttaa arvioimaan uusien työprosessien toimivuuden. Tavoitteellinen työkierto soveltuu näin ollen työn kehittämiseen, verkostoitumiseen, osaamisen siirtämiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Työkierrolla voi siis olla monenlaisia päämääriä yksilön tai työyhteisön tarpeista ja toiminnasta johtuen. (eOsmo-hanke 2011.)



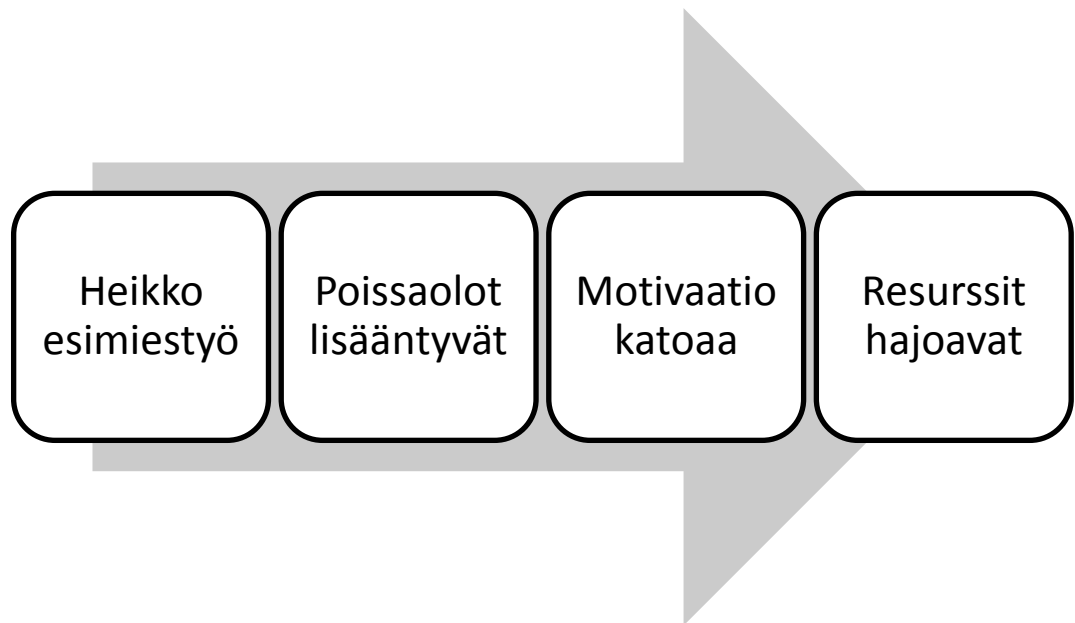
KUVIO 8. Huono ilmapiiri.

Osaaminen ja uuden luominen kärsivät huonontuvasta ilmapiiristä työpaikoilla. Sairauspoissaolot lisääntyvät huonon esimiestyön seurauksena. Kustannukset lisääntyvät poissaolojen lisääntyessä ja kilpailukyky heikkenee koska kustannustehokkuus laskee. (Ojala & Ahonen 2005, 94, 95.)

3.4.4 Johtaminen ja viestintä

Hyvinvoinnille on kirjoitettu monenlaisia määritelmiä. Ovatko ne riippuvaisia vain koetuista asioista ja henkilöiden tunteista, vai vaikuttaako toimintamme myös niihin? Kenelle annetaan vastuu työhyvinvoinnista, ja miten tämä vastuu jakautuu työntekijöille, työnantajille, viranomaisille ja työmarkkinaosapuolille? Kuinka tämä kaikki liitetään yksilöön, työyhteisöön ja yhteiskunnan rakenteisiin? (Työterveyslaitos 2009, 17.)

Viestintä rakentaa työyhteisön hyvinvointia yhteisöllisyyden, kannustamisen ja luottamuksen kautta. Mainitut ominaisuudet nivoutuvat viestintään hyvinvoivalla työpaikalla. (Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2011.)



KUVIO 9. Heikko esimiestyö (Ojala & Ahonen 2005, 96).

Heikko esimiestyö vaikuttaa kaikkeen toimintaan. Sairauspoissaolot lisääntyvät, kustannustehokkuus laskee, henkilöstö ei motivoitu ja jaksaminen heikkenee. (Ojala & Ahonen 2005, 95.)

Vuoropuhelu esimiesten kanssa tarkoittaa osallistumista. Osallistuminen ja sen tukeminen tarkoittavat viestintää kasvokkain, aidoissa vuorovaikutustilanteissa, joille johdon tulee varata riittävästi aikaa. Työyhteisön osallistuminen on sekä virallista että epävirallista, ja näille molemmille tavoille on luotava mahdollisuuksia. Henkilöstölle on annettava tuoretta tietoa työyhteisön asioista ja viikkopalaveri onkin tärkeä tilaisuus vastaanottaa johdon viestintää.

Viikkopalaverissa jokainen työntekijä voi erotella ja työstää juuri omiin työtehtäviinsä liittyvän informaation. Jos virallista tietoa ei anneta, niin huhut korvaavat virallisen tiedon. (Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2011.)

Viimevuosina organisaatioissa on omaksuttu näkökulma joka perustuu ydinainesanalyysiin ja jonka perusteella voidaan väittää että kaikissa työyhteisöissä on kolmenlaista tietoa:

- *Välttämättä tiedettävää tietoa (must know).*
- *Hyvä tietää-tietoa (should know).*
- *Mukava tietää (nice to know)-tyyppistä tietoa. (Puro 2010, 64.)*

Oleellinen asia sisältölähtöisessä näkemyksessä on se, ettei kaikkien aina tarvitse kuunnella aivan kaikkea. (Puro 2010, 64.)

Yhteisöllisyys rakentuu yleensä epävirallisissa yhteyksissä. Kahvipöydät ja käytäväkeskustelut ovat parhaimpia esimerkkejä yhteisöllisyydestä. Koulutustilaisuudet taas ovat esimerkkinä yli osaston tai yksikön menevästä yhteisöllisyydestä. Työntekijän lähin verkko ylittää kuitenkin koko työyhteisön tärkeyden. (Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2011.)

Kasvokkain tapahtuvan viestinnän lisäksi, sähköiset ja verkkoviestinnän keinot ovat sopivia kannustamiseen. Hyvät käytännöt ja työn muuttaminen näkyväksi, kannustavat työn tekijää. Viestinnän keinoin voi antaa tunnustusta niin yksilölle kuin työyhteisölle. Erilaisiin organisaation julkaisuihin voi kuvata ihmisiä ja kertomuksia heidän töistään. (Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2011.)

Ylimmän johdon suora tunnustus ja kannustus ovat tärkeitä henkilöstölle. Vertaistuki ja vertaistapaamiset katsotaan myös hyödyllisiksi ja niille on voitava järjestää aika ja paikka. Lisäksi myös ikävä tieto pitää tuoda julki työyhteisön sopeutumisen kannalta mahdollisimman nopeasti kun tilanne on tiedossa. (Helsingin yliopisto, koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2011.)

Kuuntelevan organisaation tavoitteena on, että kaikki työyhteisöön kuuluvat kokevat yhdessä tavoittelevansa toistensa ymmärtämistä (Puro 2010, 96).

Kehityskeskutelujen tarkoituksena on koota tärkeää tietoa kulkemaan läpi koko organisaation niin horisontaalisesti että vertikaalisesti. Tässä puhutaan aivan normaalista toiminnasta osana johtamiskäytäntöjä. Joskus tämä tärkeä tiedonkulku

estyy tai uupuu jopa kokonaan. Vuosittainen, johtamiseen löysästi sidoksissa oleva, määrämuotoinen ja työsuoritukseen kiteytyvä keskustelu ei yllä nykypäivän, eikä tulevaisuuden malliksi kehityskeskustelusta osana johtamistyön päämääriä. (Kehusmaa 2011, 162 -164.)

Vuosittain toistuvien kehityskeskustelujen ei tarvitse noudattaa aina samaa kaavaa. Ryhmän jäsenten välinen tiedonkulku ja yhteistyö voisivat kehittyä huomattavasti antoisammiksi jos ryhmäkeskusteluja suosittaisiin enemmän. Esimiehen ja yksittäisen työntekijän välinen keskustelu ei välttämättä paranna koko työyhteisöä vaivaavaa ongelmaa. (Kehusmaa 2011, 162 -164.)

Esimiestyöskentelyn rooli korostuu tulevaisuudessa. Coaching on yksi keino kehittää esimiesten työssä jaksamisen lisäksi, heidän käytännön johtamistaitoja ja itsetuntemusta. Coaching auttaa valmennettavaa oppimaan ja hahmottamaan entistä paremmin sekä omat työtehtävänsä, että työyhteisön tavoitteet. (Työterveyslaitos 2013a.)

Coachingin tavoitteena on että esimies löytää uusia toimintamalleja ja käytäntöjä vuorovaikutukseen, töiden organisointiin ja ajan hallintaan. Tämä menetelmä tukee koko henkilöstön kehitysprosessia. (Työterveyslaitos 2013a.)

Coachingia voidaan käyttää jos organisaatio tai yksiköt uudistuvat, työpaikalla tapahtuu henkilöstömuutoksia esimiesten osalta tai työn sisältö muuttuu. Menetelmä soveltuu hyvin myös henkilöstön ristiriitatilanteisiin, eri-ikäisten työntekijöiden johtamiseen tai johtamisotteen virkistämiseen. (Työterveyslaitos 2013a.)

Coaching-prosessi on yksilöllinen tapa peilata, analysoida ja pohtia omaa työskentelyänsä yhdessä menetelmään perehtyneen asiantuntijan opastuksella. Vertaistuki voi myös olla osa Coaching-prosessia: coachaus tapahtuu pienryhmässä jolloin voidaan hyödyntää erilaisia vertaiskokemuksia. (Työterveyslaitos 2013a.)

4 JOHANNA-KOTI

Keväällä, huhtikuun viimeisenä päivänä 1953, valmistui Kariniemenkadun varteen uusi uljas vanhainkoti, jolle oli jo perustamisvaiheessa päätetty antaa nimeksi Johanna-koti, kunnioittamaan perustetun yhdistyksen alkutaipaleella uurastaneita Johanna, Hanna ja Anna -nimisiä naisia. Ensimmäinen asukas uuteen kotiin muutti 1.5.1953. (Lahden Vanhainkotiyhdistys ry 2013.)

Johanna-kodin rakennuttajana oli Lahden Vanhainkotiyhdistys ry. Alun perin yhdistyksen nimenä oli Lahden Hyväntekeväisyysyhdistys ry, joka oli virallisesti rekisteröity 14.6.1924, mutta perustettu jo 3.5.1905 ja toiminut ensimmäisenä lahtelaisena naisjärjestönä, tarkoituksenaan vähävaraisen vanhusten ja lapsiperheiden avustaminen. 20-vuotisjuhlakokouksessaan 1924 yhdistys perusti ”Vanhojen kodin rahaston” päämääränään yksityisen vanhainkodin rakentaminen. Jo 1920-luvulla valtiolta oli lailla velvoittanut kunnat järjestämään kunnallisia hoitokoteja, kunnalliskoteja. Lahden kaupungin nopea kasvu 1920-1930 -luvuilla alueliitosten myötä aiheutti asukasmäärän lisääntymisen ja siitä johtuvan laitoshoidon tarpeen. (Lahden Vanhainkotiyhdistys ry 2013.)

Lahden Vanhainkotiyhdistys ry:n tehtävänä on ylläpitää yksityistä ja tasokasta vanhusten palvelutaloa Lahdessa, Kariniemenkadulla. Yksityinen ja ilman kuntarajoja toimiva hoivakoti tarjoaa turvallista, yksilöllisyyttä kunnioittavaa, laadukasta ja kodinomaista asumis- ja hoivapalvelua sekä virkistystä ikäihmisille. Johanna-kodilla on tarjolla ympärivuorokautista hoivaa ja huolenpitoa muistisairauden tai muun synn vuoksi sitä tarvitseville henkilöille - yksityisesti tai palvelusetelillä. Palveluasumisen ja ympärivuorokautisen ryhmäkotiasumisen lisäksi tarjolla on myös lyhytaikaispaikkoja esimerkiksi omaishoitajan loman, remontin tai muun äkillisenkin tarpeen ajaksi. Johanna-koti tarjoaa myös ateriapalvelua kotona asumisen tueksi lähistöllä asuville vanhuksille. (Lehtinen 2013.)

Toimeksiantajan edustajana ja hoitokodin johtajana toimiva Mirja Lehtinen kuvailee että Johanna-kodin henkilöstöllä on ollut melkoiset viimeiset kymmenkunta vuotta ja viittaa sekä nykyisiin että entisiin työntekijöihin (Lehtinen 2013).

Muutoksen tuulet ovat puhaltaneet Johanna-kodilla, koska työn tekemisen sujuvuuteen, henkilöstömitoitukseen ja turvallisuuteen, sekä uuteen tekniikkaan on paneuduttu ja satsattu. Talossa on tehty remonttia remontin jälkeen ja päällä on ollut myös osaston lakkautusuhka. Myös monenlaisia ja uusia vaatimuksia on esitetty yhteiskunnan ja viranomaisten taholta. Toimeksiantajan mukaan näistä haasteista on selvitty, talo on edelleen toiminnassa ja asiakkaita riittää. Tulevaisuuden haasteeksi hän mainitsee vaativampaa hoivaa tarvitsevat asukkaat, jotka tuottavat hoivakodille ja työntekijöille kasvavia haasteita. (Lehtinen 2013.)

Johanna-kodilla ei ole olemassa varsinaista työhyvinvointisuunnitelmaa, henkilöstötilinpäätöksiä eikä myöskään säännöllisesti toteutettuja työntekijöiden kehityskeskusteluja. Henkilöstölle on olemassa käyttäytymissäännöt (liite 1), tiedotteita ja ohjeita sekä asian tiimoilta on tehty suhteellisen teoreettinen tutkimus. Tämä Työterveyslaitoksen toteuttama kvantitatiivinen ja valtakunnallinen Inspi-tutkimus pyrkii selvittämään makro-tasolla työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kytkeytymistä toisiinsa. Johanna-kodilla toteutettavat kehityskeskustelut ja työmaakokoukset ovat niin sanotusti epävirallisia ja epämuodollisia juttutuokioita. (Lehtinen 2013.)

Palvelutalon työympäristöön vaikuttavat kysymykset kohdistuvat vanhojen toimitilojen mukanaan tuomiin haasteisiin ja esimerkiksi työntekijöiden jaksamiseen ja työkykyyn. Savuton työpaikka koetaan jonkin asteiseksi tavoitteeksi koko työyhteisön näkökulmasta. Palkitsemisasiat kiinnostavat, mutta mahdollisuudet ovat erittäin rajalliset. Työnjohto haluaa kartoittaa ilmapiiriä palkitsemisasiain suhteen. Työtehtäviä ja niihin liittyviä ajatuksia tutkimalla, selvitetään mahdollisia, olemassa olevista järjestelyistä johtuvia vaillinaisuuksia, puutteita ja ennen kaikkea työhyvinvointiin kielteisellä tavalla vaikuttavia haasteita. (Lehtinen 2013.)

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen lähestymistapa voidaan valita kahdesta erilaisesta: Laadullisesta tai määrällisestä eli kvalitatiivisesta tai kvantitatiivisesta. Kvalitatiivinen lähestymistapa sallii epämuodollisemmat työskentelytavat kun taas kvantitatiivinen tutkimus lähestyy asioita järjestelmällisemmin ja muodollisemmin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 134.)

Tämän tutkimuksen keskiössä ovat työntekijöiden tunnetilat koskien työyhteisön kohtaamia haasteita ja niihin liittyvät henkilökohtaisen hyvin- tai pahoinvoinnin tunteen kokemuksia. Työhyvinvoinnin syvällisen olemuksen ja mahdollisimman kattavan, tunnetiloja kuvaavan tutkimustuloksen aikaansaamiseksi, tämän opinnäytetyön menetelmäksi valitaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä.

Tutkimustyön tason, johtopäätösten pätevyyden ja luotettavuuden tulee koostua koko tutkimusprosessin ajan jatkuvasta arvioinnista. Tutkimuksen luotettavuus paranee jos käytettävissä on erilaisia aineistoja, teorioita, näkökantoja ja analysointimenetelmiä. Pyrkimyksenä on osoittaa, että saadut tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan että samoihin tuloksiin voidaan päästä toisistaan poikkeavilla lähestymismenetelmillä. (Jyväskylän yliopisto 2013.)

Reliabiliteetti ja validiteetti käsitteiden perusteella voidaan arvioida määrällisen tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Reliabiliteetti tarkoittaa analysoitavan aineiston johdonmukaisuutta ja tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta. Validiteetti puolestaan tarkoittaa että analyysimenetelmä on pätevä: eli analysoidaan sitä, mitä on tarkoitus analysoida. (Jyväskylän yliopisto 2013.)

Kun analysoidaan tässä tutkimuksessa käytettävää laadullista menetelmää, niin reliabiliteetin ja validiteetin soveltaminen tulee kyseeseen tietyin osin. Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa on tärkeää pohtia sen luotettavuutta. Uskottavan laadullisen tutkimuksen tulos ei saa olla umpimähkäinen ja käytetyllä menetelmällä voidaan tutkia juuri sitä, mitä on tarkoitus tutkia. Käytetyt käsitteet sopivat tutkimusongelman aineistoon ja sisältöön. Luotettavuuden arviointia voidaan suorittaa monin tavoin. Yleistettävyyden ja siirrettävyyden kertovat laadullisen tutkimuksen uskottavuudesta. Luotettavuutta pohdittaessa tulee arvioida

voidaanko tutkimustulokset yleistää ja siirtää muihin tilanteisiin. (Jyväskylän yliopisto 2013.)

4.2 Teemahaastattelut

Teemahaastattelu sopii opinnäytetyön aineistokeruumenetelmäksi.

Teemahaastattelulla tavoitellaan järjestelmälliseen ja suoraan lomakkeeseen perustuvaan haastatteluun verrattuna avoimempaa haastattelua. Haastateltava tietää näin ollen haastattelun aiheen, mutta kysymysten sisältöä ei kerrota etukäteen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 1997, 205.)

Teemahaastattelussa käytetään työvälineenä tutkimussuunnitelman mukaista kysymyslistaa (liite 3), jonka tarkoituksena on toimia haastattelun tukena. Kysymykset asetellaan niin että niiden avulla olisi mahdollisuus saada totuudenmukaisimmat tutkimustulokset erittäin henkilökohtaisiin tuntemuksiin liittyvistä kysymyksistä.

Teemahaastattelun kulun ja toteutumisen tulee olla tärkeimpiä perusteita, silmällä pitäen tutkimuksen luotettavuuden arviointia ja pohdintaa. Etukäteen pidettävät tiedotustilaisuudet ja ilmoitustauluille kiinnitettävät tiedotteet, sekä haastattelijan henkilökohtainen esittäytyminen, helpottavat ja rentouttavat henkilökunnan osallistumista itse haastattelutilanteeseen. Haastateltavat voivat esittää mahdollisia kysymyksiään jo tiedotustilaisuudessa ja sen lisäksi heille kerrotaan tutkimuksen perusteet ja lähtökohdat etukäteen.

4.3 Teemahaastattelujen laatiminen ja prosessin kulku

Kaikki haastattelut tehdään anonyymisti siten että haastateltavilta ei kerätä henkilötietoja ja mahdolliset äänitteet hävitetään kun vastaukset on purettu kirjalliseen muotoon. Haastattelun kesto on noin 30 minuuttia. (Liite 2.)

Johanna-kodin haastattelututkimus toteutetaan yhdistyksen hallinnoimassa hoivakotikiinteistössä 8.10.2013 – 22.10.2013. Haastateltavat kutsutaan haastatteluun sekä tiedotustilaisuudessa ja erillisellä, kirjallisella tiedotteella (liite 2). Yksilöhaastatteluihin varataan aikaa noin 30 minuuttia. Ennen haastattelun

alkua haastateltavalle kerrotaan että haastatteluäänitteet hävitetään kun niitä ei enää tarvita ja annetaan tilaisuus esittää mahdollisia kysymyksiä.

Haastattelukysymykset esitetään haastateltaville suullisesti. Haastattelut suoritetaan anonyymisti. Johanna-kodin henkilökunnasta haastatellaan yhteensä 15 työntekijää.

Johanna-kodin koko henkilökunta käsittää ainoastaan 21 vakituista työntekijää ja 5 sijaista, sekä opiskelijoita ja harjoittelijoita, niin haastatteluun päätetään kutsua kaikki halukkaat ja saapuvilla olevat työntekijät, lukuun ottamatta hoivakodin johtajaa.

4.3.1 Työntekijöiden käsitys työyhteisön kohtaamista haasteista nyt ja tulevaisuudessa

Haastateltavat ovat pääosin, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, huolissaan lähinnä omissa, henkilökohtaisissa työtehtävissä ilmenevistä haasteista. Tavallisin huolenaihe liittyy kasvavaan kiireeseen ja vaatimusten lisääntymiseen.

En osaa sanoa, haasteet lisäänty, mutta ok.

Ennen oli niin, että oli kiva tulla töihin, mut välillä tuntuu et taasko sinne pitää mennä.

Kaikki semmonen valvonta on siirrettykin yks kaks itselle.

Oikee, rehellinen tiimityöskentely.

Pelkoa, omien voimavarojen riittämistä, koko palvelutalossysteemin riittävyttä.

Meit on niin hirveen vähän, miten tää vakituinen porukka jaksaa, meil ei oo sellasta varahenkilöstöä, kuormitetaan muita, hirveen pitkää näin ei voi jatkuu.

Asiakkaat muuttunut sillee et ne on enemmän vaativia.

Vanhusten kunto huononee koko ajan, selvästi lisääntyny kiire, ne vie enemmän aikaa.

Itteä stressaa se et haluais hoitaa hyvin mut se aika ei riitä.

Se menee urakalla sitten.

Henkilöstön määrä tosi alakanttiin vedetty, apua tulee, mut tulee yleensä liian myöhään.

Stressiähän siit tulee.

Välillä on toi henkilökuntapula.

Vaatimusten lisääntyminen.

4.3.2 Työntekijöiden tunnetilat ajatellen oman työympäristön ja työvälineiden tuottamia haasteita

Haastateltavat kokevat omassa työympäristössään erilaisia haasteita. Apuvälineet, kuten esimerkiksi hoivakodin asukkaille tarkoitettut apukahvat, koetaan tärkeiksi, mutta tämän hetkinen tilanne niiden osalta riittämättömäksi. Laitoksen tilojen ahtaus koetaan haasteelliseksi, mutta koska haastateltavat ymmärtävät vanhan kiinteistön rajoitteet, he kertovat suurimmalta osin sopeutuneensa tilanteeseen. Monet pitävät hoivakodin rakennusta miellyttävänä ja kodikkaana. Myös mahdollisista parannuksista tiloihin ja työvälineisiin halutaan saada lisää tietoa.

Huoneeseen lisää apuvälineitä mitä työtä helpottais, apukahvoja, meillä on aina vaan laittettu sillai ku sattuu kohdalleen.

Ei oo tilaa toimia.

Oikee hyvä, ei oo mitää.

Tää on kodinomainen, eli se että halutaan säilyttää kodinomaisuus.

Tää on vanha talo, tääl on aika ahtaat tilat monee paikkaan.

Tilat, jotku asuntojen wc:t on hankalat, ja ne on erikokosii.

Ehkä just nää kun ei ole sairaalasänkyi ja tuolei.

Apuvälineitä tarvis, sairaalasänkyjä tarvis.

Sisäilma on joskus huono.

Mä tykkään täälä, tää on must kodikas.

Ois kiva et meill ois enemmän henkilökunnan tiloja.

Kaikki tois tilalle jos käyttää jotai, jotta siel ois sitte mitä ottaa.

Suunitelmat miten muutetaan ja miten edetään, vähä sellasta puhetta, pitäis olla selkeempää ja nopeempaa, enemmän sellasta puheen helinää.

4.3.3 Työntekijöiden tunnetilat ajatellen omaa työnkuvan ja siihen vaadittavan osaamisen mukanaan tuomia haasteita

Haastateltavat kertovat pääosin positiiviseen sävyyn omaan työnkuvaansa ja osaamishaasteisiin liittyvistä tuntemuksistaan. Suuri osa haastateltavista kokee haasteiden olevan myönteisiä kokemuksia, jotka osaltaan nostavat henkilöhohtaisen osaamisen tasoa. Pienet tilat ja ihmisten kulkeminen koetaan joissain tapauksissa työkykyä alentavana asiana.

Itse kyllä tuntee joskus sellasta riittämättömyyttä, ku ei osaa kaikkea.

Joltai työkaverilta voi kysyä, voi soittaa ja pyytää neuvoa, tai sit ne antaa vinkin.

Siin kulkee ihmisii edestakas, se on niinku katkonaista.

Tykkään työstäni, jaksan tehdä.

Varaudun, se tulee luonnostaa.

Toisaalta toivois et olis aina välil vähän haastavampaakin.

Pitää kehittyä koko ajan mutta työpaikka ei palkitse millään, kyllähän kaikki tykkää että palkka nousee.

Voisin tehdä paljon enemmän.

Jos tulee uus tilanne, ni otan haasteena vastaan.

Uuemmiltakin saa aina välil jotai vinkejä.

Tääl on, niinku kannustettu tekee hyvin niitä juttuja, mä oon niinku kaikkee tehny.

Mä opin ihan joka päivä jotain uutta. Se menee jo rutiinilla.

4.3.4 Työntekijöiden tunnetilat ajatellen työssä onnistumisia, epäonnistumisia ja työn palkitsevuutta

Haastateltavat kokevat olevansa erittäin iloisia hoivakodin asukkailta saamastaan myönteisestä palautteesta. Välitön ja positiivinen palaute on useiden

työntekijöiden mielestä todella palkitsevaa. Jotkut haastateltavista poissulkevat epäonnistumisen ja kokevat epäonnistumiseen liittyvät tunnetilat erittäin raskaiksi. Osa haastateltavista mieltää kielteisen palautteen antamisen ja vastaanottamisen olevan henkisesti raskasta, mutta kokevat oikein annetun kielteisen palautteen myös rakentavaksi.

On mukava tulla töihin.

Kyl mä pystyn parempaakin.

Kyllä palautettakin saa siis jos on onnistunut, tietysti on hyvä että vois saada palautetta silt toiselt puolelta, se voi tulla jossain nokkimisena.

Sä välillä näät sen heti sen vaikutuksen.

Sanottu kerran kiitos.

Mä saan sen palkinnon noista asukkaista, se on niinku se iso juttu mulle.

Ehkä kun onnistuu, ni kyllä siitä saa semmosta intoa, jaksaa taas.

Tääl tulee hirveen hyvin asukkailta palautetta, ja työkavereilta tulee palautetta.

Ne opettaa, mut sitten jos jatkuvalla syötöllä, jos menee mustamaalaamisen puolelle

Sehän on kauheeta jos me epäonnistutaan.

Semmosii isoja onnistumisen elämyksii, ehkä on lakannut jo ajattelemast sellasii.

En oo kyllä varmaa ees ajatellut tuota palkitsevuutta.

4.3.5 Työntekijöiden mielipiteet koskien oman työyhteisön vointia

Suurin osa haastateltavista ajattelee työyhteisönsä voivan pääasiassa hyvin ja työntekijöiden keskinäisiä suhteita pidetään hyvinä. Muita työyhteisön jäseniä arvostetaan ja heistä ajatellaan myönteisesti. Jotkut haastatelluista ajattelevat mahdollisen yhteistyökitkan ja tarpeettoman hierarkian vähentävän työyhteisön hyvinvointia, ja muutama työntekijä ihmettelee jatkuvaa kiireen tuntua omista työvuoroissaan.

Kyl voi sanoo että hyvin.

Entiseen verrattuna tänäpäivänä oikeen hyvin.

Kaikki ei ymmärrä toisten töitä ja toisil on kiire ja toisil ei.

On eriksee, ei osaa sitä arvostaa sillee.

Ajatellaan vaan omaa itteä eikä ajatella sitä työklaveria, et kuinka rankkaa sillä on.

Suoraan sanottuna täällä on nyt ehkä jollai tapaa sitä hierarkiaa.

Monta sellast hankalampaa on jääny eläkkeelle.

Miten tää sotkeutuu tää vanhat ja uudet keskenää, löytyyks siit yhteissävel, otettais se niinku rikkautena.

Porukka ei kohta enää jaksa, taasko tällänen ilta, mitta täys, väsynny, koko ajan väsyneemmäks ja väsyneemmäks.

Ehkä työvuorosuunnittelussa vois mieltii vähän toisella tavalla niitä.

Uudelleen suunnitella tasapuolisemmin kaikkia kohtaan.

4.3.6 Työntekijöiden tunnetilat koskien työyhteisön johtamisen ja viestinnän tuottamia haasteita

Kaikkein eniten kielteisiä ajatuksia ja tuntemuksia herää työyhteisössä harjoitetun viestinnän osalta, koska sen ajatellaan olevan vaillinaista, pirstaleista ja epämääräistä molempiin suuntiin. Viestinnän koetaan olevan vaillinaista koska jotkut haastateltavat mieltävät, että asioita ei osata sanoa aina selkeästi. Jotkut myös kokevat, että osa henkilökunnasta ei halua vaivata työnjohtoa kyselemällä asioista. Käytössä olevan vihkoviestinnän ja kahvikokousten ajatellaan olevan tärkeitä, mutta useimmat haastatelluista kokevat ne riittämättömiksi koska kaikkea ei pysty kirjoittamaan vihkoon ja henkilöt käyvät kahvillakin eri aikoina. Joidenkin haastateltavien mukaan heikon viestinnän ajatellaan olevan myös tietynlaista vastuun pakoilua. Ammattitaitoisen viestinnän ja siihen liittyvän suunnittelun ajatellaan joissain tapauksissa olevan kadoksissa.

Ihan hyvin, ittekin kysyy, kyllä mun mielestä toimii.

Kaikkee ei ehkä niin selkeesti sanota, mitä halutaan sanoo, sen kuulee niinku mutkan takaa.

Epämääräinen, se on niin hajautunut.

Minusta se menee aika selkeesti, henkilökohtaisesti tai ryhmässä, ei oo mitää sellasta sanottavaa.

Olis hirveen hyvä kun ois jonkunlaisii viikkopalavereit, ne kaikki tapahtuu kahvitaun yhteydessä, olis hirveen kiva et kaikki sanois ne asiat ääne.

Vähän hajallaa oleva.

Kenen se pitäis sanoo, osaan hakee sitä tietoo, sit jol on vastuu ei kuitenkaan ota vastuuta, kuka sanoo viimeseks.

Mä en muista koska on viimeks tehty kehityskeskustelu työntekijöille.

Se ei oikeen kulje, viestit toisilta toisille.

Sit meil on chattivihko, ja sitte skype toimii kaikkien osastojen välillä ja ollaa nenäkkäin.

Ollaa istuttu kahvil, mut kaikki ei okkaa saanu tietoo.

Ei voi kirjottaa sillee ku aattelee, sanallisesti tulis niinku erilaill esii.

Mä meen ainakin kysymää, mä saan sieltä suoraan vastauksen.

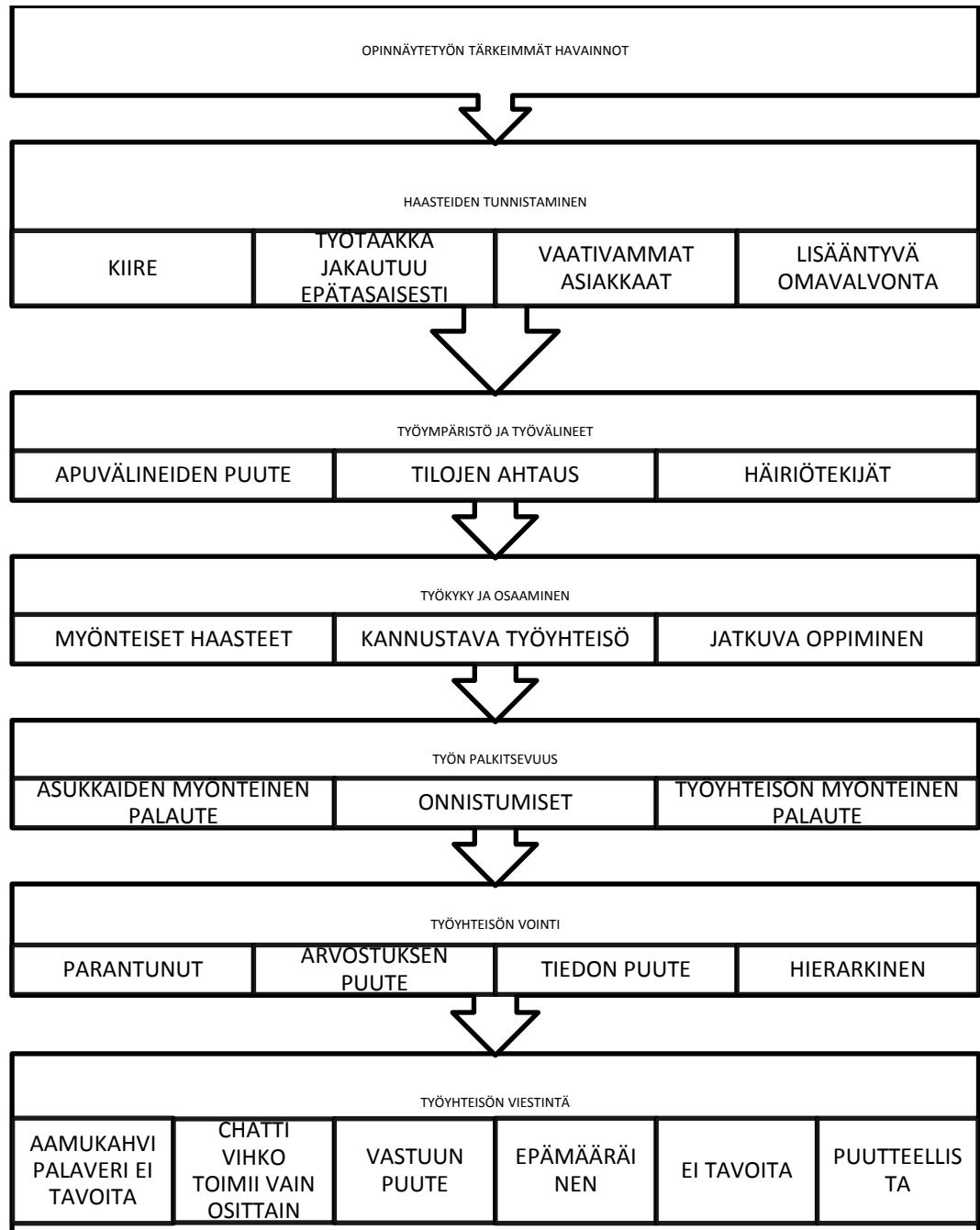
Tuodaa niitä asioita esille, vaa viitataan kintaalla.

Se on joka päivä läsnä, sitä ei olla käsitelty, saattaa velloa puol vuottaki, puhutaan ja puhutaan, eikä välttämättä johtajat ja esimiehet tiedä mitään.

4.4 Keskeisimmät teemahaastattelun tulokset

Useimmin mainitaan haasteet jotka vaikuttavat kielteisesti työhyvinvointiin:

- Työtaakka jakautuu epätasaisesti.
 - Lisääntyvä kiire ja kiire tietyissä työvuoroissa.
- Apuvälineiden puute.
 - Työtilojen ahtaus ja vaativammat asukkaat.
- Epämääräinen viestintä.
 - Ei aina tavoita ja on osin puutteellista.



KUVIO 10. Tutkimuksen tärkeimmät havainnot

4.5 Työn palkitsevuus

Useimmat haastateltavat pitävät työtä palkitsevana:

- Välitön ja myönteinen palaute.
 - asukkailta ja muilta työntekijöiltä.

4.6 Kehittämissuositukset

Työtaakan epätasaista jakautumista ja kiirettä, jotka ovat seurausta vaativampaa hoivaa tarvitsevista asukkaista ja heidän terveydentilasta johtuvasta omatoimisuuden puutteesta, sekä yksin työskentelystä ja näistä johtuvista vaikutuksista yksittäisen työntekijän kokemaan, subjektiiviseen kiireeseen yksittäisessä työtehtävässä, voidaan helpottaa seuraavilla tavoilla:

- Tietämystä eri työtehtävien sisällöstä lisätään.
- Työn neuvontaa kehitetään ja organisoidaan.
- Työkierto otetaan osaksi päivittäistä työn organisointia.
- Työkierto otetaan osaksi eri osastojen työn organisointia.
- Työn joustot otetaan osaksi työntekoa.
- Tiedonkulkua parannetaan.

Tietämystä eri työtehtävien sisällöstä voidaan lisätä erilaisilla tiedotteilla, julkaisuilla ja raporteilla. Työtehtävistä voidaan tehdä kuvauksia ja tehtäväkohtaisia työkokemuksia voidaan tarinallistaa työpaikan omissa julkaisuissa ja internet-sivustolla esitetyillä kertomuksilla. Työn neuvontaa pystytään parantamaan uusilla hakemistoilla ja kirjallisilla ohjeistuksilla. Työn neuvonta organisoidaan siten että vastuukysymykset eivät haittaa työn tekemistä. Työkierrolla ja joustoilla parannetaan työtaakan tasaisempaa jakautumista ja yhdenvertaisuutta työpaikalla. Työkierto parantaa myös osaltaan tiedonkulkua ja vähentää yksin työskentelyn rasitetta yksittäisten työntekijöiden osalta. Tiedonkulun parantaminen auttaa työntekijöitä muodostamaan kuvan vallalla olevasta, sen hetkisestä työtilanteesta, joka osaltaan helpottaa yksittäisen työntekijän taakkaa. Johanna-kodin tietojärjestelmien kehittyessä, käyttöön voidaan ottaa esimerkiksi automaattisesti ja reaaliaikaisesti päivittyvä hoitotablettijärjestelmä, joista on saatavilla tietoa toteutetuista tutkimuksista ja erilaisista tapahtumista:

CommTabs oli omalla osastollaan esillä Terveystieteiden ATK-päivillä Turun Logomossa 27.5. - 29.5. Terveystieteiden ATK-päivillä oli yli tuhannella terveystieteiden ammattilaisella mahdollisuus tutustua kosketusnäyttöön perustuviin kommunikointijärjestelmiimme. (CommTabs Oy 2013.)

Apuvälineiden puutetta, joka korostuu työtilojen epäkäytännöllisyyden, ahtauden ja asukkaiden huonon kunnon vuoksi, voidaan helpottaa muun muassa Työterveyslaitoksen antamien suositusten ja ohjeiden mukaisesti seuraavilla tavoilla:

- Ennakoidaan ja suunnitellaan tulevaa tarvetta.
- Määräajoin tapahtuvat apuvälineinventaarit ja katselmukset.
- Tiedonkulkua parannetaan.

Apuväline tarvetta voidaan ennakoida ja suunnitella pohtimalla asukkaiden terveydentilan tulevaisuutta. Määräajoin tapahtuva apuvälineinventario auttaa luomaan kuvan kokonaistilanteesta ja – tarpeesta. Apuvälineinventaarion yhteydessä järjestettävä apuvälinepalaveri, sekä työpiste tai osastokohtaiset katselmukset, antavat tietoa todellisesta tarpeesta ja lisäävät työntekijöiden luottamusta organisaation toimintaan.

Epämääräisen, huonosti tavoittavan ja puutteellisen viestinnän tasoa voidaan parantaa seuraavilla tavoilla:

- Järjestelmällinen ja epämuodollinen viestintä määritellään organisaation sisällä.
- Työyhteisön viestinnästä tehdään osa työntekoa.
- Työyhteisön viestinnän tulee tavoittaa koko henkilökunta.
- Työyhteisön viestintätavassa huomioidaan asian laatu ja tärkeys.
- Viestinnän tapoja ja niiden tehoa seurataan.
- Työyhteisön viestintä otetaan osaksi työhyvinvointisuunnittelua.
- Kehityskeskustelut yksilötasolla.
- Kehityskeskustelut ryhmässä.
- Esimiesten sitouttaminen työhyvinvointiprosessiin.
- Esimiesten Coaching-menelmän hyödyntäminen.

Työyhteisössä tapahtuva järjestelmällinen ja virallinen viestintä ei voi pääsääntöisesti toteutua epävirallisella tavalla aamukahvilla tai käytäväkeskusteluissa. Luvun 3 mukaisesti organisaation ja työyhteisön virallinen tiedonvälitys vaatii aina suunnitelmallisuutta, kattavuutta ja sen tulee tapahtua

pääsääntöisesti työajalla. Epämuodollinen viestintä luo yhteisöllisyyttä, koska se tapahtuu yleensä työntekijän vapaasta tahdosta, kahvitauoilla ja käytäväkeskusteluissa. Epämuodollinen viestintä ei ole suunnitelmallista, eikä kattavaa joten se ei täytä virallisen tiedonvälityksen vaatimuksia henkilöstön luottamuksen ja työhyvinvoinnin osalta. Järjestelmällinen ja suunniteltu viestintä takaa myös työntekijöiden yhdenvertaisen ja tasapuolisen kohtelun.

Viestintää toteutetaan tulevaisuudessa asian laatu ja tärkeys huomioiden.

Tiedonvälityksen tapa riippuu asian laadusta ja tärkeydestä. Tulevaisuudessa käyttöön otettava työhyvinvointisuunnitelma ja sen toteuttaminen takaavat myös osaltaan tarvittavan viestinnän tason. Osana hyvinvointisuunnitelmaa tulee toteuttaa kehityskeskustelut niin yksilö- kuin ryhmätasollakin. Esimiehet sitoutetaan työhyvinvoinnin suunnitteluun ja heille tarjotaan monipuolisia menetelmiä löytää uusia toimintamalleja ja käytäntöjä omaan vastuualueeseensa liittyen.

4.7 Teemahaastattelun luotettavuus

Haastattelut toteutetaan nimettöminä ja haastateltavilta ei tiedustella asemaa, ikää eikä sukupuolta. Haastattelutuloksia ei esitetä erityisessä järjestyksessä ja näin ollen haastatellut henkilöt voivat luottaa siihen, ettei lausumia voida yhdistää tiettyyn henkilöön. Tämän lisäksi haastateltaville kerrotaan, että haastattelu tallenteet hävitetään litteroinnin jälkeen. Anonyymisti toteutettava haastattelu tarjoaa jokaiselle tilaisuuden kertoa omat ajatuksensa ja mielipiteensä rehellisesti.

Haastatteluaineiston perusteellinen tutkiminen useaan otteeseen takaa sen, että mahdollisuudet virhetulkintoihin pienenevät. Haastattelujen toteuttamistavassa on lähtökohtana ja perusajatuksena se, että haastateltava pystyy muodostamaan oman käsityksensä ja vastauksensa ilman erityistä johdattelua. Mahdollisten virhetulkintojen määrää vähentää myös haastateltavien suuri määrä ja osuus koko henkilökunnasta, sekä samojen mielipiteiden määrällisesti suuri toistuvuus.

Laadullisen tutkimuksen arvioinnissa on tärkeää pohtia sen luotettavuutta. Tämän tutkimuksen tulokset perustuvat teemahaastatteluiden vastausten toistuvuuteen ja siihen, että käytetyllä menetelmällä voidaan tutkia juuri sitä, mitä on tarkoitus tutkia. Tässä tutkimuksessa käytetyt käsitteet sopivat tutkimusongelman aineistoon ja sisältöön.

Haastattelututkimuksen tulokset ovat osin yleistettävissä ja siirrettävissä muihin vastaaviin organisaatioihin. Tämänkaltainen yleistettävyys ja siirrettävyys kertovat laadullisen tutkimuksen uskottavuudesta. Luotettavuuden pohdinta perustuu osaltaan siihen voidaanko tutkimustulokset yleistää ja siirtää muihin vastaaviin tilanteisiin.

5 YHTEENVETO

Kuten Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan alaluvussa 3.1 esitetään, niin sen mukaisesti työhyvinvointi korostuu kun organisaation haasteet muuttuvat ja lisääntyvät. Organisaation haasteiden kohtaaminen vaikeutuu jos henkilöstö ei ole motivoitunutta ja sitoutunutta niiden läpi käymiseen. Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen auttaa kohtaamaan organisaation haasteet siten, että työyhteisö pystyy käsittelemään ja valmistautumaan paremmin mahdollisiin ongelmiin.

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus tutkii Johanna-kodin henkilöstön työssään kohtaamia haasteita ja niiden tunnistamista. Henkilökunnan jäsenten ajatuksia ja tunnetiloja sekä haasteiden kielteisiä vaikutuksista työhyvinvointiin, selvitetään keskeisten, työhön liittyvien ulottuvuuksien osalta. Näiden haastatteluissa esiin tulevien tunnetilojen ja ajatusten pohjalta ehdotetaan rakentavia toimenpiteitä, organisaation ja työyhteisön piirissä havaittujen haasteiden osalta.

Tämän tutkimuksen tulokset eivät ole vertailukelpoisia aikaisemmin toteutettuihin tutkimuksiin koska Johanna-kodissa ei ole toteutettu vastaavaa, työhyvinvoinnin laatuun keskittyvää tutkimusta.

Luvussa 4 esitettyjen, henkilöstön haastattelujen osalta tulee selväksi, että organisaation toiminta ja työntekijöiden työympäristö käsittävät erityisiä haasteita, jotka ovat omiaan heikentämään työhyvinvointia. Haastatteluista käy myös selväksi, että toisille työyhteisön jäsenille kielteiset asiat esittäytyvät joillekin toisille työntekijöille myönteisinä:

Ei oo tilaa toimia.

Mä tykkään täällä, tää on must kodikas.

Tutkimuksen teoriaosuuden ja teemahaastattelujen vastausten perusteella voidaan päätellä että työtehtävien ja työympäristön kehittäminen sekä työvälineiden nykyaikaistaminen proaktiivisesti, parantavat työhyvinvoinnin tasoa.

Johanna-koti kertoo tiedonkulusta internet-sivuilla seuraavasti:

Tiedonkulusta, työssä jaksamisesta ja työilmapiiristä pidämme huolta paitsi raportilla työvuorojen vaihtuessa, niin myös kokoontumalla aamu- ja päiväkahvin merkeissä "tuumaustunnille" mahdollisimman suurella joukolla. Mikäli keskustelun aiheina on koko taloa koskevia asioita, ne kirjataan tiedoksi henkilökunnan yhteiseen chat-viikkoon, missä ne ovat kaikkien työntekijöiden luettavana. Isompien asioiden kyseessä ollen pidämme henkilöstöpalaverin. Siitä laaditaan pöytäkirja, jonka myös ne, jotka eivät ole paikalla lukevat ja kuittaavat. (Lahden Vanhainkotiyhdistys ry 2013.)

Johanna-kodin internet-sivujen viestintään, käyttäytymissääntöihin (Liite 1.) ja aikaisemmin todettuihin, hoivakodin johdon antamiin tietoihin perustuen voidaan päätellä, että Johanna-kodilla on selkeä tahtotila, ja halu selvittää, parantaa ja ylläpitää henkilöstön työhyvinvointia parhaalla mahdollisella tavalla nyt ja tulevaisuudessa. Tämän tutkimuksen myötä ja sen perusteella voidaan aloittaa työhyvinvointisuunnitelmaan tähtääviä toimenpiteitä joista on tehty konkreettisia kehittämissuunnitelmia alaluvussa 4.6.

Työyhteisön, ja etenkin työtehtävien ohjaamiseen kohdistettu viestintä mielletään työntekijöiden mukaan yleisellä tasolla epämääräiseksi sekä pirstaleiseksi ja sen katsotaan aiheuttavan joskus jopa epäluottamusta. Epäluottamus lisääntyy koska vastuukysymykset saattavat hämärtä, eikä se näin ollen ole omiaan ainakaan lisäämään työhyvinvointia. Niin sanottu ”chat-vihko” koetaan vaillinaiseksi tai huonoksi viestintäkanavaksi koska useiden haastateltavien mukaan siihen ei voi kirjoittaa kaikkea mitä pitäisi tai haluaisi. Aamukahvikeskustelut sitä vastoin koetaan viestinnän osalta myönteisinä mutta ne eivät suinkaan tavoita koko henkilöstöä:

Mut sitte taas on ihan arkisessa työssä puutetta viestinnässä.

Se ei oikeen kulje, viestit toisilta toisille, vaikka meil on viestivihkoja.

Sen kuulee niinku mutkan takaa.

Sit jol on vastuu ei kuitenkaan ota vastuuta, kuka sanoo viimeseks.

Teemahaastatteluista saatujen vastausten perusteella, tutkimuksen tulokset osoittavat että Johanna-kodin kunnianhimoisimmat haasteet työhyvinvoinnin osalta ovat eittämättä työvoimaresurssit, työympäristö ja työn ohjaamiseen käytettävät viestintämenetelmät. Tutkimus osoittaa myös että työntekijöiden tekemä työ palkitsee yleensä tuloksillaan ja Johanna-kodin asukkaiden antamalla positiivisella palautteella. Erityinen palkitseminen nousee esiin ainoastaan erikoistapauksissa ja nykyisiä liikunta- ja virkistyspäiviä pidetään hyvinä palkitsemistapoina. Tutkimuksessa saadaan selville myös että avoimuus ja organisaation haasteista tiedottaminen lisäävät työhyvinvointia.

Havainto	Kehittämissuositukset
Työtaakka jakautuu epätasaisesti	<ul style="list-style-type: none"> • Tietämystä eri työtehtävien sisällöstä lisätään. • Työn neuvontaa kehitetään ja organisoidaan. • Työkierto otetaan osaksi päivittäistä työn organisointia. • Työkierto otetaan osaksi eri osastojen työn organisointia. • Työn joustot otetaan osaksi työntekoa. • Tiedonkulkua parannetaan.
Apuvälineiden puute	<ul style="list-style-type: none"> • Ennakoidaan ja suunnitellaan tulevaa tarvetta. • Määräajoin tapahtuvat apuvälineinventaarit ja katselmuksot. • Tiedonkulkua parannetaan.
Epämääräinen viestintä	<ul style="list-style-type: none"> • Järjestelmällinen ja epämuodollinen viestintä määritellään organisaation sisällä. • Työyhteisön viestinnästä tehdään osa työntekoa. • Työyhteisön viestinnän tulee tavoittaa koko henkilökunta. • Työyhteisön viestintätavassa huomioidaan asian laatu ja tärkeys. • Viestinnän tapoja ja niiden tehoa seurataan. • Viestintä osaksi työhyvinvointisuunnittelua. • Kehityskeskustelut yksilötasolla ja ryhmässä. • Esiemiesten sitouttaminen työhyvinvointiprosessiin. • Esiemiesten Coaching-menelmän hyödyntäminen.

KUVIO 11. Yhteenvedo kehitämisehdotukset

Tutkimuksessa onnistutaan saamaan itse päätutkimusongelmaan tarvittavat vastaukset ja kehittämissuositukset, joiden perusteella laadittu yhteenveto esitetään kuviossa 11. Tutkimus avaa mahdollisuuksia työhyvinvointisuunnittelun parantamiselle ja se luo myös peruslähtökohtia mahdollisille jatkotutkimuksille Johanna-kodilla. Luonteva tutkimus voisi tulla kyseeseen haluttujen, työhyvinvointia lisäävien parannustoimenpiteiden toteuttamisen jälkeen. Tutkimuksessa voitaisiin selvittää toimenpiteiden vaikuttavuutta työhyvinvoinnin tilaan ja niiden mielekkyyttä koko organisaation osalta. Lisäksi tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää soveltaen osana lähitulevaisuudessa toteutettavaa työhyvinvointisuunnitelmaa.

Aikaisemman työkokemukseni pohjalta, olen itse tullut siihen päätelmään, että suunnitelmallisuus henkilöstöhallinnossa ja etenkin siihen sisältyvässä työhyvinvoinnin ulottuvuudessa on tavattoman tärkeää. Tutkimuksen teoriaosuutta voidaankin käyttää yleisesti hyväksi organisaatioiden työhyvinvoinnin suunnittelussa, toteutuksessa ja kehittämisessä. Tutkimuksen empiirinen osio on pääosin hyödyksi ainoastaan Johanna-kodille, mutta siitä voidaan erottaa aihealueittain myös muissa samankokoisissa ja -kaltaisissa työyhteisöissä vaikuttavia havaintoja ja toimenpiteitä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Blom, R. & Hautaniemi, A. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi?
Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tampere:
Tammer-Paino Oy

Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Vantaa: Hansaprint.

Kauhanen, J. 2012. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Vantaa: Hansaprint.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Kauppakamari.

Laine, P. 2012. Luento. Lahden ammattikorkeakoulu. Hyvinvoiva organisaatio.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. 2. uudistettu
painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Puro, J-P. 2010. Kuunteleva organisaatio. Porvoo: WS Bookwell.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. 2009. Työyhteisö uusille urille. Juva: WS
Bookwell Oy.

Siitonen, J. & Robinson, H. 2001. Pohdintaa voimantumisesta. Muutoksen kautta
kasvuun. Pieksämäki: RT-Print Oy

Elektroniset lähteet

CommTabs Oy. 2013. Nykyaikaista kosketeltavaa tietotekniikkaa [viitattu
20.10.2013]. Saatavissa: <http://www.commtabs.fi/>

eOsmo-hanke. 2011. Työnkierto [viitattu 17.10.2013]. Saatavissa:
<http://www.eosmo.fi/tyokirja/tyonkierto/index.html>

Helsingin yliopisto. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. 2011. Osallistava sisäinen viestintä muutoksen tukena [viitattu 13.10.2013]. Saatavissa:

<http://www.tsr.fi/tutkimustietoa/tata-tutkitaan/hanke?h=109323>

Jyväskylän yliopisto. 2013. Tutkimuksen toteuttaminen [viitattu 20.10.2013].

Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>

Lahden Vanhainkotiyhdistys ry. 2013. Johanna-kodin internet-sivut [viitattu

17.10.2013] Saatavissa: <http://johannakoti.nettisivut.fi/historiaa>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020 [viitattu 19.10.2013]. Saatavissa:

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=2765155&name=DLFE-16254.pdf

Työterveyslaitos. 2013a. Coaching [viitattu 18.10.2013]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/asiantuntijapalvelut/tyoyhteiso_ ja_esimiestyo/esimiestyo_ ja_johtaminen/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2013b. Tutkimus [viitattu 7.10.2013]. Saatavissa:

<http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/Riskiks/Sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä [viitattu 27.9.2013]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/BWW_ty%C3%B6hyvinvointi_web.pdf

Suulliset lähteet

Lehtinen, M. 2013. Johtaja. Johanna-koti. Haastattelu 13.9.2013.

LIITTEET

LIITE 1. Johanna-kodin käyttäytymissäännöt

JOHANNA-KODIN TYÖYHTEISÖN KÄYTTÄYTYMISSÄÄNNÖT

1. Tervehdi työtovereitasi, asukkaita ja vierailijoita.
2. Pukeudu siistisi ja asianmukaisesti, älä ylihaajusta tai ylimeikkaa.
3. Pyrimme savuttomuuteen, mutta jos tupakoit, niin teethän sen ulkona haittaamatta työn sujuvuutta.
4. Käytä asianmukaista kieltä.
5. Ota jokainen, tilapäinenkin työyhteisön jäsen voimavarana, kunnioita häntä ja käytäydy kohteliaasti.
6. Kuuntele työtoveriasi antaen hänellekin puheenvuoro.
7. Kiitä, kehu ja kannusta työtoveriasi, tuota työn iloa.
8. Noudata yhteisesti sovittuja toiminta- ja työtapoja sekä -aikoja.
9. Kanna vastuu omasta työskentelystäsi kunnioittaen työtoverisi tilannearviointia ja päätöksentekoa.
10. Jos sinulla on huomautettavaa toisen työstä, tee se kohteliaasti, kuunnellen ja rakentavasti.
11. Pyydä apua tarvitessasi ja auta kaikkia työtovereita tehtävään katsomatta. Ilahduta yksin työssään puurtavaa (esim. Johannalassa).
12. Kahvitauot ovat virkistymistä ja yhteisiä asioita varten.
13. On hyvä, jos voit kertoa työtovereille, että sinulla on huono päivä, mutta vältä työyhteisön rasittamista pitkittyvillä yksityiselämäsi ongelmilla. Hae apua ajoissa esim. työterveysasemalta.
14. Älä juoruile, muista kattava vaitiolovelvollisuus.
15. Vastaa puhelimeen kiireenkin keskellä rauhallisesti ja asiallisesti.
16. Ota hillitty huumori ja ilo mukaan työhön, koe työniloa joka päivä.

*Nämä säännöt on laatinut Johanna-kodin työsuojelujenkinilöstä ja työntekijät yhteistyössä maaliskuussa 2009
Kaikki työntekijät ovat allekirjoituksellaan sitoutuneet näihin sääntöihin.*



TYÖHYVINVOINTI

Sinun *fiiliksesi* ovat tärkeitä!

Hei

Olen johtamisen ja viestinnän opiskelija Lahden ammattikorkeakoulusta. Teen päättötyönäni tutkimusta Johanna-kodin työhyvinvoinnista ja pyrin haastattelemaan mahdollisimman useita kodin työntekijöitä lokakuun aikana. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää työhyvinvointiin liittyviä asioita tulevaisuuden tarpeisiin.

Kaikki haastattelut tehdään anonyymisti siten että haastateltavilta ei kerätä henkilötietoja ja mahdolliset äänitteet hävitetään sitten kun vastaukset on purettu kirjalliseen muotoon. Haastattelun kesto on noin 15–30 minuuttia.

Olet tervetullut lausumaan tuntemuksesi ja ajatuksesi tärkeistä asioista! Odotan Johanna-kodilla, ala-aulassa, pääpukuhuoneessa olevan varauslistan mukaisina aikoina.

t. Markku

Markku Vainio
tradenomi-opiskelija
Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalous, johtaminen ja viestintä

LIITE 3. Teemahaastattelurunko

Suoritetaan henkilöstön yksilöhaastattelu.

Kysymysrunko teemahaastattelu anonymisti:

Haasteet

- Haastateltavan käsitys työyhteisön kohtaamista haasteista nyt ja tulevaisuudessa
-

Työympäristö

- Haastateltavan tunnetilat ajatellen oman työympäristön ja työvälineiden tuottamia haasteita
-

Työkyky ja osaaminen

- Haastateltavan tunnetilat ajatellen omaa työnkuvan ja siihen vaadittavan osaamisen mukanaan tuomia haasteita
-

- Haastateltavan tunnetilat ajatellen työssä onnistumisia, epäonnistumisia ja työn palkitsevuutta
-

Työyhteisö

- Haastateltavan tunnetilat koskien oman työyhteisön vointia
-

Johtaminen ja viestintä

- Haastateltavan tunnetilat koskien työyhteisön johtamisen ja viestinnän aikaan saamia haasteita
-