



Karelia-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja (YAMK)

Sosionomi (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Työhyvinvoinnin tukeminen työyhteisössä osallistamalla

Kehittämissuunnitelma työyhteisölle

Karoliina Kokko

Karoliina Kääriäinen

Opinnäytetyö, toukokuu 2024

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2024
Sosiaali- ja terveystalouden kehittäminen ja johtaminen YAMK koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihe)

Tekijät

Karoliina Kokko & Karoliina Kääriäinen

Nimeke

Työhyvinvoinnin tukeminen työyhteisöä osallistamalla -kehittämissuunnitelma työyhteisölle

Toimeksiantaja

Etelä-Pohjanmaan maakunnassa sijaitseva yksityinen sosiaalialan organisaatio

Tiivistelmä

Opinnäytetyömme on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa kehittämissuunnitelma tukemaan ja ylläpitämään toimintayksikön työhyvinvointia. Kehittämissuunnitelma laadittiin osallistavassa työpajassa aiemmin tehdyn sähköisen kyselytutkimuksen pohjalta. Kyselytutkimus oli osa opinnäytetyömme tiedonkeruumenetelmää, joka toteutettiin joulukuussa 2023. Toimeksiantajamme on Etelä-Pohjanmaan maakunnassa sijaitseva alaikäisten sosiaalipalveluita tuottava organisaatio.

Kyselytutkimukseen vastaajat ja työpajatyöskentelyyn osallistuneet henkilöt kuuluivat toimeksiantajamme työyhteisöön. Työpaja pidettiin tietoperustaa ja kyselytutkimusta hyödyntäen helmikuussa 2024. Työpajassa menetelmäksi valikoitui pienryhmätyöskentely. Opinnäytetyömme tuloksista nousi esille, että työhyvinvointia edistää muun muassa työyhteisön keskinäinen vuorovaikutus, esihenkilötyön johdonmukaisuus sekä selkeät toimintaohjeet. Lisäksi työn ja vapaa-ajan yhdistämisellä sekä työvuorosunnittelulla oli merkitystä työssä jaksamiseen. Opinnäytetyömme tuotoksena syntyi työyhteisölle työhyvinvointikysely sekä kehittämissuunnitelma jatkotyöskentelyyn sekä ensimmäiselle vuosineljännekselle kehittämissuunnitelma. Työpajassa syntyneet ideat ja tuotokset kirjattiin ylös ja annettiin toimintayksikölle jatkotoimenpiteitä varten.

Ennakkoon tehty ja analysoitu kyselytutkimus mahdollisti työpajan toteutumisen. Opinnäytetyömme tuotosta voidaan tulevaisuudessa hyödyntää toimintayksikössä työhyvinvointia tukevana menetelmänä ja seurantavälineenä kehittämiskohteiden tarkastelussa.

Kieli
suomi

Sivuja 56
Liitteet 5
Liitesivumäärä 11

Asiasanat

työhyvinvointi, kehittämissuunnitelma, osallistaminen, työpajatyöskentely



THESIS
May 2024
Master's Programme in Development and Management of Health Care and Social Services

Tikkarinne 9
FI-80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. +358 13 260 600

Authors
Karoliina Kokko & Karoliina Kääriäinen

Title
Supporting Well-Being at Work by Involving the Work Community: A Development Plan for a Work Community

Commissioned by
A private social sector in the province of South Ostrobothnia

Abstract

The aim of this research-based development activity was to design and implement a development plan to support and maintain well-being at work in an operating unit. The development plan was drawn up on the basis of an online survey conducted in a participatory workshop earlier. The online survey was part of the data collection method, which was implemented in December 2023. This thesis was commissioned by an organisation providing social services for minors in the province of South Ostrobothnia.

The online survey respondents and the workshop participants were members of the work community of the commissioning organisation. The workshop, based on the knowledge base and the online questionnaire, was held in February 2024. In the workshop, small group work was chosen as the method.

The results of the thesis revealed that well-being at work is promoted by, among other things, mutual interaction in the work community, consistency in supervisory work and explicit guidelines. In addition, combining work and free time and shift planning played a significant role in coping at work. The thesis output was a well-being at work questionnaire and a development plan for the first quarter of the year.

A pre-designed and analysed questionnaire enabled the implementation of the workshop. In the future, the thesis output can be used in the unit as a method that supports well-being at work and as a monitoring tool for examining development areas.

Language
Finnish

Pages 56
Appendices 5
Pages of Appendices 11

Keywords
well-being at work, development plan, inclusion, workshop

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Työhyvinvointi käsitteenä	6
2.1	Työhyvinvoinnin määritelmät	6
2.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	8
2.3	Työhyvinvoinnin portaat	12
3	Työhyvinvoinnin johtaminen	15
4	Työhyvinvoinnin kehittäminen ja työhyvinvoinnin kehittämisen haasteet	19
5	Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä	20
6	Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat	21
6.1	Tutkimuksellinen kehittämistyö	21
6.2	Kyselytutkimus	23
6.3	Sisällönanalyysi	25
6.4	Työpajatyöskentely osallistavana menetelmänä	27
7	Opinnäytetyön toteutus	29
7.1	Kyselytutkimuksen toteutus ja analysointi	29
7.2	Työpajatyöskentelyn toteutus	31
8	Tulokset	33
8.1	Kyselyn tulokset	33
8.2	Työpajatyöskentelyn havainnot	38
8.3	Kehittämissuunnitelma työyhteisölle työhyvinvoinnin tueksi	39
9	Pohdinta	41
9.1	Tulosten pohdinta	42
9.2	Opinnäytetyön prosessin pohdinta	46
9.3	Luotettavuus ja eettisyys	50
9.4	Jatkotutkimusaiheet ja tutkimuksen hyödynnettävyys	52
	Lähteet	54

Liitteet

Liite 1	Sähköinen kyselylomake
Liite 2	Saatekirje tutkimukseen osallistumisesta
Liite 3	Työpajatyöskentely- pienryhmätyöskentelyn apukysymykset
Liite 4	Kehittämissuunnitelma
Liite 5	Työpajapäivänrunko

1 Johdanto

Sosiaali- ja terveysalalla työskentelevinä olemme huomanneet, että työelämä sosiaali- ja terveysalalla on tällä hetkellä jonkin asteisessa muutoksessa ja murroksessa. Työntekijät etsivät omaa paikkaansa ja hakevat työssä viihtymistä, työhyvinvointia ja kokonaisvaltaista hyvinvointia enenevissä määrin. Kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin on alettu panostamaan. Työpaikkoja on tarjolla sosiaali- ja terveysalan eri kentillä runsaasti ja näin ollen organisaatioiden ja työyhteisöjen on erotuttava joukosta edukseen. Työpaikat etsivät vakautustaan. Organisaatioiden päällimmäisenä tavoitteena kuitenkin on saada ammattitaitoista, pysyvää ja sitoutunutta henkilöstöä.

Työterveyslaitoksen kustantamassa julkaisussa "Voiman lähteet" on kuvattu, ettei työhyvinvointi ole vain huolenaiheisiin kuten stressiin ja työuupumukseen puuttumista. Julkaisun mukaan se on myös innostusta ja hyvää mieltä alkavasta työpäivästä. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 86.) Tarkkonen (2012, 13) mukaan työhyvinvointiin liittyvät merkittävästi yksilön kokemukset ja tunteet työstä. Työhyvinvointi ei ole pysyvät tila, vaan siinä on yksilö- ja tilannekohtaisia vaihteluita. Näin ollen kyseessä on enemmän jatkumo, joka pitää sisällään muun muassa työkyvyttömyyden, työssä uupumisen sekä onnistumisen kokemukset. Työhyvinvointi on aina liitännäinen työorganisaatioon, vaikka työhyvinvointi muodostuisi muistakin tekijöistä. (Tarkkonen 2012, 13–14.)

Työhyvinvointi on käsitteenä erittäin ajankohtainen. Jokaisella taholla on omat intressinsä kehittää työhyvinvointia työpaikoilla. Valtiollisella tasolla tavoitteena on muun muassa saada nostettua työntekijöiden työurien pituutta ikääntyvän väestön ja pienentyneiden verotulojen aiheuttamien ongelmien vuoksi. Nykyisin työpaikoilla työhyvinvointi toiminnan kehittäminen nähdään ilmeisenä ja se luo pohjan monelle muulle kehittämisenkohteelle. (Kuuluvainen 2013, 11; Rauramo 2012, 9.)

Opinnäytetyömme aihe työhyvinvointi ja sen kehittäminen valikoitui kiinnostuksestamme työntekijöiden ja työyksiköiden työhyvinvoinnin kehittämiseen. Opinnäytetyömme aihe ja sisältö nousi ja tarkentui työelämästä nousseesta tarpeesta. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen on aiheena hyvin ajankohtainen ja mielenkiintoinen. Työhyvinvointiin panostaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen on työelämän kannalta välttämätöntä niin työssä jaksamisen kuin työntehon näkökulmasta. Opinnäytetyömme painottuu pääasiassa työhyvinvointiin sosiaali- ja terveysalalla ja kyseisen organisaation työntekijöiden työhyvinvointiin. Aiheen rajasimme työhyvinvoinnin tukemisen näkökulmaan ja työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Viitekehukseen liitimme myös näkökulman työhyvinvoinnin johtamisesta ja esihenkilön oman hyvinvoinnin merkityksestä työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemisessa.

Toimeksiantajamme on Etelä-Pohjanmaalla sijaitseva yksityisiä sosiaalipalveluita alaikäisille lapsille ja nuorille tuottava organisaatio. Tarkemmin emme toimeksiantajaa avaa opinnäytetyössämme, koska haluamme taata henkilöstölle ja asiakkaille anonymiteetin niin opinnäytetyön prosessin aikana kuin myös sen jälkeenkin.

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kartoittaa kohdeorganisaation henkilöstön työhyvinvointia eri näkökulmista katsottuna. Tavoitteena oli saada työryhmä yhdessä pohtimaan keinoja työhyvinvoinnin kehittämisen tueksi. Tutkimukselliseksi ja toiminnalliseksi tavoiksemme valikoitui kyselytutkimus, työpajatyöskentely ja kehittämissuunnitelman laatiminen.

2 Työhyvinvointi käsitteenä

2.1 Työhyvinvoinnin määritelmät

Työhyvinvointi on vaikeaa yksiselitteisesti määrittää, koska työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät ja aikakaudet. Työhyvinvointia käsitellään kokonaisuutena, jonka muodostavat työ itsessään ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus

ja hyvinvointi. Hyvinvointi itsessään jakautuu monesti väestöryhmien, iän ja sukupolvien välillä erilaiseksi. (Uotinen & Vaalavuo 2022, 75–76.) Hyvinvointia mitataan yleensä taloudellisia seikkoja tarkastelemalla, mutta viime vuosina on alettu keskittymään myös kokemusmaailmasta lähtöisin olevaa ajattelua ja ryhmäkeskeisyydestä on siirrytty enemmän yksilökeskeisyyteen ja yksilön subjektiivisiin kokemuksiin. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa henkilö saa energiaa positiivisista ja turvallisista kokemuksista. Työhyvinvointi edellyttää työturvallisuudesta, työkyvystä ja henkisestä hyvinvoinnista huolehtimista. Henkisellä hyvinvoinnilla voidaan tarkoittaa muun muassa työssä viihtymistä, työn imua sekä onnistumisen kokemuksia. Työhyvinvointi tarkoittaa myös sitä, että henkilöstä on pääsääntöisesti mukava lähteä aamuisin töihin sekä työllä on selkeä tavoite tai työpaikalla ristiriidat selvitetään nopeasti. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024; Tarkkonen 2012, 23.) Työhyvinvointia lisäävät muun muassa työilmapiiri, työntekijöiden ammattitaito sekä motivoiva ja hyvä johtaminen. Työhyvinvointi vaikuttaa työssä jaksamiseen. Työhyvinvoinnin lisääntyessä sairauspoissaolojen määrä vähenee sekä työn tuottavuus ja sitoutuminen työhön kasvavat. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024.)

Työhyvinvointia on tutkittu enimmäkseen työstressin ja työuupumuksen näkökulmista. Viime aikoina on kuitenkin alettu tutkimaan aihetta myös työn imusta käsin. On selvää, että työn jokainen kokee välillä kuormittavana, oleellista on se, miten siitä palaudutaan. (Lerkanen, Pakarinen, Messala, Penttinen, Aulén & Jõgi 2020, 24–25.) Työhyvinvoinnin toteutumista on säädetty myös useissa eri laissa. Työturvallisuuslain (738/2002, TTL) toisen luvun 8 §:n mukaan työnantajalla on työhyvinvoinnin yleinen huolehtimisvelvollisuus. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Huomioon otettavia asioita ovat työolosuhteet ja muu työympäristö sekä työntekijän henkilökohtaiset edellytykset ja niihin liittyvät seikat. (TTL 8 §.) Työterveyshuoltolain (1383/2001) 1 §:n mukaan työnantajalla on velvollisuus järjestää työterveyshuollon palvelut. Tarkoituksena on yhteistyössä työntekijä ja työterveyshuollon kanssa edistää ja ennalta ehkäistä työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työ- ja toimintakyvyn työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toiminta. Lisäksi Työsopimuslain (55/2001, TSL) toisen luvun 1 §:n mukaan

työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin sekä työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Lisäksi työnantajan on huolehdittava, että työntekijä kykenee suoriutumaan työstään työorganisaatiossa tapahtuvien muutosten jälkeen (TSL 2:1). On kuitenkin muistettava, ettei kaikki työhyvinvointia tukeva toiminta ole laissa määriteltyä. Ei-lakisääteinen toiminta voi olla virkistys- ja kulttuuritoimintaa tai liikunnan edistämistä. Koulutusnäkökulmasta työhyvinvointia tukeva työ voi olla työyhteisö- ja esimiestaitojen kehittämistyötä. (Suutarinen 2010, 14.)

Työnantajat ovat huomanneet hyvän työhyvinvoinnin lisäävän myös työntekijöiden tuottavuutta ja tehokkuutta. Työn henkinen ja fyysinen kuormittavuus on kuitenkin lisääntynyt voimakkaasti työpaikoilla. Myös työn henkinen paine on kasvanut ja epävarmuus työssä lisääntynyt. (Kuuluvainen 2013, 11; Manka 2014, 998–999.)

2.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Hyvinvoinnin keskeinen erottelu voidaan tehdä subjektiivisena ja objektiivisena. Hyvinvointiin vaikuttavat henkilön arvot, persoonallisuus, tarpeet, työ, vapaa-aika sekä tavoitteellinen toiminta. Objektiivinen hyvinvointi viittaa yleensä hyvinvoinnin osa-alueisiin riippumatta niiden tärkeydestä henkilölle itselleen. Subjektiivisella hyvinvoinnilla viitataan henkilön omaan kokemukseen hyvinvoinnistaan. Hyvinvoinnin mittareina voidaan nähdä muun muassa taloudellinen tyytyväisyys sekä elämäntyytyväisyys. (Rauramo 2012, 10–11; Uotinen & Vaalavuo 2022, 78, 81–82.) Uotinen & Vaalavuo (2022, 90) raportoivat terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tutkimuksessa, että tulot ovat edelleen keskeisessä asemassa arvioitaessa hyvinvointia. Tutkimus oli toteutettu eri Euroopan maihin ja kaikissa hyvinvoinnin taso ostovoimassa kasvoi tuloluokkien mukaan riippumatta pieni- ja suurituloisten välillä olleesta kuilusta. (Uotinen & Vaalavuo 2022, 90).

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) (2024) mukaan työhyvinvoinnin edistäminen on koko työyhteisön vastuulla. Työhyvinvoinnin ja terveyden edistämisen

edellytyksenä on yhteiskunnan rakenteet, jotka tukevat työyhteisön päämäärää. Työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavat osaaminen, työympäristö ja turvallisuus sekä työn organisointi. Hyvinvoinnin edistäminen perustuu moniammatilliseen yhteistyöhön. Työyhteisön kaikkien osapuolten tulee olla motivoituneita hyvinvointia edistävään toimintaan. Lisäksi hyvinvointiin liittyy myös kokemus taloudellisesta tilanteesta ja sadusta palkasta, mikä usein rinnastetaan työn arvostukseen. (Työterveyslaitos 2023a; Uotinen & Vaalavuo 2022, 80–83.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on pitkäkestoinen prosessi, jonka tulee olla laaja-alaista. Toiminta kohdistuu esimerkiksi henkilöstöön, työprosesseihin, johtamiseen sekä palveluihin, kuten työterveyshuoltoon. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kehittämisen keskeisenä periaatteena on muun muassa osallistava johtaminen. Toiminnan tulee olla ratkaisu- ja voimavarakeskeistä sekä terveyden edistämisen näkökulma on oltava mukana kaikessa päätöksenteossa. (Työterveyslaitos 2023a.) Työn merkityksen ymmärtäminen edesauttaa työssä jaksamista myös kuormittavissa tilanteissa. Yksilön omaan hyvinvointiin vaikuttavat työn- ja elämän hallinta, oppiminen sekä hyvä ja luotettava työyhteisö. Työnhallinnalla tarkoitetaan mahdollisuutta hallita työnvaatimia edellytyksiä sekä oppimista, jolloin henkilöllä on jatkuva halu kehittyä ammatillisesti. Elämänhallinta työelämässä näkyy myönteisenä ajattelu- ja toimintatapana. Hyvä työyhteisö toimii hyvin keskenään ja antaa kannustavat puitteet työnteolle. (Manka & Manka 2023, 106–109.)

Työolot ovat yksi työhyvinvointiin suuresti vaikuttava tekijä. Työmäärä, työn hallittavuus, työaikajärjestelyt ja työn vaativuus ovat yhteydessä hyvinvointiin ja terveyteen. Lisäksi työntekijöiden osallistumisen- ja vaikuttamisen mahdollisuuksilla on katsottu olevan positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin sekä kuuluvuuden tunteeseen organisaatiossa sekä työnantajan arvostuksena työntekijöihin. Työolojen kielteisten vaikutusten ehkäisemiseksi tulisi pyrkiä nimenomaan vaikuttamaan työoloihin, keskittyä painoittamaan työntekijöiden terveyskäyttäytymisen tärkeyttä ja pyrkiä organisoimaan työtä paremmin. Työturvallisuutta ja työoloja pyritään parantamaan työyhteisöissä muun muassa lainsäädäntöjenkin avulla. (Lipponen, Hirvensali & Ilmanen 2018, 207–208; Mäkinen, Bordi, Heikkilä-Tammi, Seppänen & Laine 2014, 12; Randel ym. 2018, 191.) Työntekijöiden

ja esihenkilön oikeuksista ja velvollisuuksista määritellään muun muassa työaikalaissa. Työaikalaki määrittää esimerkiksi työaika järjestelyt sekä lepoajat riippuen käytössä olevasta työajasta, mitkä edes auttavat työntekijän palautumista työkuormasta. (Työaikalaki 872/2019.) Lisäksi työaikalain 30 § määrittää missä ajassa työvuoroluettelo on toimitettava työntekijälle.

Aikaansaaminen ja toimivat työnteotavat luovat hyvän perustan työhyvinvoinnille. Työhyvinvointiin vaikuttaa vahvasti myös ihmissuhteiden ja työtoveruuden toimivuus. Vuorovaikutuksella voi olla positiivisia, mutta myös negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. (Manka 2014, 998, Pennanen 2015, 57.) Hyvä työtoveruus ja työilmapiiri luovat tunteen siitä, että töihin on hyvä tulla. Ystävällinen kommunikaatio ja aito välittäminen ovat yksinkertaisia ja hyviä tapoja nostamaan hyvää työilmapiiriä. Ystävällisyydellä asiakkaiden ja työntekijän, esimiehen ja työntekijän ja työntekijöiden välillä on havaittu olevan suuri vaikutus työstressiin ja työnimuun. Arvostus ja luottamus työsuhteissa niin esihenkilön ja työntekijän kuin työtovereidenkin välillä on ensiarvoisen tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Huono työilmapiiri ja sosiaalisen tuen puute niin kotona kuin työssäkin lisäävät työkyvyn menettämisen riskiä. (Ahola, Eskelinen, Heikkilä-Tammi, Kuula, Larjovuori & Nuutinen 2018, 46; Manka 2014, 998–999; Mäkinen ym. 2014, 21.) Kuuluvuuden tunne nähtiin Pennanen (2015) tutkimuksessa merkittävänä tekijänä puhuttaessa työhyvinvoinnin kokemuksesta. Vastaajien mukaan työyhteisöön kuulumisen tunne on edellytys toimivalle työyhteisölle. Työyhteisössä alaryhmien muodostumiset, kuten saman ikäiset hoitajat tai yhteisen työhistorian jakavat hoitajat, saattavat vaikuttaa työhyvinvoinnin kokemukseen voimaannuttavalla tavalla tai pahaa oloa tuovana. Erityisesti tahattomasti alaryhmiin kuulumattomuus saattoi lisätä pahoinvointia. Sen sijaan omasta halusta alaryhmien ulkopuolella jättäytyminen nähtiin rakentavan työhyvinvoinnin kokemuksesta. (Pennanen 2015, 58.)

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on koko työyhteisön yhteinen asia. Työnantajan rooli tuen antamisessa ja työhyvinvointiin panostamisessa on merkittävä. Laadukas esihenkilötyö ja hyvä johtaminen antavat perustan työhyvinvointia tukeville toimille. Innostavissa työyhteisöissä avun ja tuen saaminen ja antaminen ovat vastavuoroista. Lisäksi työntekijöiden ja esihenkilön välillä vallitsee vahva

keskinäinen arvostus ja luottamus. Työn monipuolisuus ja vaihtelevuus lisäävät työstä innostumista. (Lipponen, ym. 2018, 207; Mäkinieniemi ym. 2014, 21.)

Ihmisen elämä aikuisiässä voidaan karkeasti jakaa kahteen elämän eri osa-alueeseen. Karkeasti jaettuna näitä ovat työ ja työn ulkopuolinen elämä. Eri elämäntilanteiden yhteensovittaminen toisiinsa voidaan nähdä helpottavana tai vaikeuttavana asiana työssä ja arjessa selviytymisessä. Työn ulkopuolinen elämä on kullakin henkilöllä erilainen. Perheellisillä henkilöillä työn ulkopuolisesta elämästä puhutaan nimellä perhe-elämä ja yksin elävillä käytetään nimitystä muu elämä ja vapaa-aika. Näitä kahta elämän eri osa-aluetta työtä ja työn ulkopuolista elämää ei ole tarpeellista asettaa kilpaileviksi elementeiksi, koska tasapainoinen elämä sisältää molemmat eri elämän osa-alueet. (Hakanen, Ahola ym. 2009, 71; Jokinen 2018, 8.) Työn ja työn ulkopuolisen elämän suhde liittyy myös voimakkaasti työhyvinvointiin, joskin työelämän toimintakulttuureilla on vaikutusta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisella. Työhyvinvointi on vain yksi ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin liittyvä asia, vaikkakin huomioiden työssä vietetyn ajan elämässä sen vaikutus on kuitenkin todella suuri. (Lammi-Taskula & Närvi 2022, 132–133, Weziak-Bialowolska yms. 2020, 7–8).

Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen ja tasapaino näkyy monissa elämän erivaiheissa. Lapsiperhe-elämässä ratkaisut liittyvät useisiin hyvinvoinnin osa-alueisiin. Osa-alueita ovat esimerkiksi perheen toimeentulo, jaksaminen, oikeudenmukaisesti koettu työnjako sekä ajankäyttö. Työn ulkopuolisella elämällä voi olla suuri vaikutus siihen, miten työssä jaksaa ja toisin päin. Suhde työn ja työn ulkopuolisen elämän välillä voi olla rikastava tai jopa ristiriitainen. Nuoremmilla työntekijöillä työn ja perheen yhteensovittaminen voi tuottaa enemmän ongelmia ja taasen vanhemmilla työntekijöillä työn muutokset, ja epävarmuus yleensä kuormittavat nuoria enemmän. Monesti kuitenkin työn ulkopuolinen elämä ja työ suhteessa toisiinsa nähdään voimavarana, jotka parhaimmillaan vaikuttavat toisiinsa positiivisesti. Työn vaikutusmahdollisuuksien, toisilta saadun tuen ja itsenäisyyden on katsottu olevan sekä kotona että työssä hyvä keino vähentää perhe-elämän ja työn sovittamisen ristiriitoja. Myös työnantajalta ja työkavereilta saatu tunnepohjainen tuki voi ilmetä myönteisenä vaikutuksena

helpottamaan työssäjaksamista. (Lammi-Taskula & Närvi 2022, 132–133; Mäkineniemi ym. 2014, 16–17.)

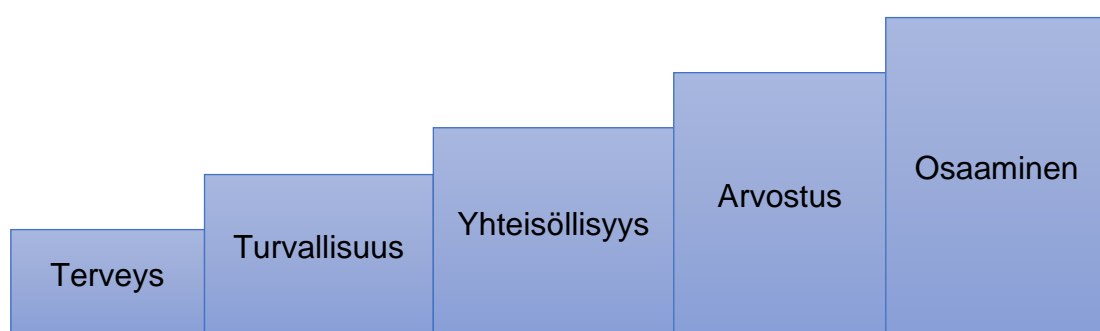
Jatkuva kiire ja stressi heikentävät työhyvinvointia ja tuottavuutta, mutta rajattuna kiire voi parhaimmillaan myös tehostaa työskentelyä. Kiireen tunnun kokeminen työssä on hyvin yleistä nykyaikana. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 11.) Työn imu ja uupumus ovat suoraan yhteydessä työntuottavuuteen (Ahola, ym. 2018, 42). Myös työntekijän persoonallisuudella ja temperamentilla voi olla vaikutusta työssäjaksamiseen ja työhyvinvointiin. Eri ihmiset kokevat asiat eri tavalla ja myös tällä on vaikutusta työelämässä. Työstressiin on katsottu vaikuttavan muun muassa ihmisen persoonalliset tekijät, kuten esimerkiksi vähäinen tunnollisuus ja vähäinen avoimuus sekä ulospäinsuuntautuneisuus. Nämä seikat heikentävät stressin sietokykyä. Yksilöiden takia tietyt työn haasteet ja ominaisuudet, voivat olla toisille haastavampia kuin toisille. Monesti jo pelkkä tieto ihmisen persoonallisuuden piirteistä auttaa hallitsemaan tilannetta peremmin. Myös työuupumuksen syyt voivat olla sekä persoonasta, että työstä johtuvia. Stressinsietokyky on eri ihmisillä erilainen. (Mäkineniemi ym. 2014, 17.)

On havaittu, että myös aikaisemmin olemassa olleilla toimintatavoilla ja toimintatyyeillä on vaikutusta työhyvinvointiin myös tulevaisuudessa. Asiakeskeisempiä ja myönteisempiä toimintatapoja käyttävällä työntekijällä on uransa alkupuolella katsottu olevan vähemmän uupumisoireita ja vahvempi työnimu. Voidessasi tehdä työtä hyvin sekä riittäväillä resursseilla heijastuu se myönteisesti työn ulkopuoliseen elämäänkin. Elämäkulussa voi olla myös muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, kuten sairastuminen, jonka jälkeen työelämään palaaminen voi olla hankalampaa. Työuran aikainen hyvinvointi vaikuttaa myös tulevaisuuteen ja siihen minkälaiseksi työuran jälkeinen elämä muodostuu. (Mäkineniemi ym. 2014, 17.)

2.3 Työhyvinvoinnin portaat

Rauramo (2012) on kuvannut teoksessaan “työhyvinvoinnin portaat- viisivaikeutavaa askelta” tekijöitä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin sekä niiden suhdetta

toisiinsa mukailleen Maslowin tarvehierarkiaa. Mallissa on kyse perustarpeiden täyttymisestä suhteessa motivaatioon. Tarpeita tarkastellaan suhteessa työhön ja tarkastelu toteutetaan niin yksilön kuin työnantajan näkökulmasta. (Rauramo 2012, 13.) Rauramon (2012) viiden portaanmalli koostuu terveydestä, turvallisuudesta, yhteisöllisyydestä, arvostuksesta sekä osaamisesta (kuvio 1). Hyvinvoinnin näkökulmasta on tärkeää tarkastella kuinka nämä tuovat tyydytystä yksilölle niin yksityiselämässä kuin työssä. Malli on luotu löytämään keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja, mitä edellytetään pitkäjänteisen kehittämistyön tueksi. (Rauramo 2012, 8–13.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012)

Terveys koostuu yksilön terveellisistä elintavoista ja työnantajan vastuulla on työnkuormituksen ja työterveyshuollon tarkastelu. Näiden arviointi voidaan toteuttaa keskustelemalla tekemällä mm. erilaisia fyysisen kunnon mittauksia tai arvioida kuormittumista. Työterveyshuolto voi tehdä työpaikkaselvityksen työn kuormittavuudesta. (Rauramo 2012, 25–26.) Terveiden edistäminen nähdään terveyteen sijoittamisena, jossa ennaltaehkäistään sairauksia, luodaan tavoitteellista toimintaa terveyden ja hyvinvoinnin aikaansaamiseksi. Tavoitteena on vahvistaa sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. Terveysteen vaikuttaa kohtuullinen ja säännöllinen liikunta, terveellinen ravinto sekä riittävä lepo. (Rauramo 2012, 26–32.) Työnantajalla keinoja seurata työntekijän terveyttä on havainnoida työntekijän työkykyä, seurata sairauspoissaoloja sekä tehdä riskienarviointia suhteessa työnkuormittavuuteen. (Rauramo 2012, 39–42). Riskien arvioinnissa voidaan arvioida työn fyysistä kuormittavuutta, näyttöpäätte työskenntelyä sekä psykososiaalista kuormitusta (Rauramo 2012, 49–52.)

Terveysten jälkeen tarkastelussa on turvallisuus. Työnantajan näkökulmasta tarkastelussa on työsuhde ja työolot. Työntekijän kohdalla sen sijaan tarkastellaan, onko työntekijällä turvalliset ja ergonomiset työ- ja toimintatavat. Arviointiin voidaan käyttää tilastoja ja riskien arviointia. Turvallisuusjohtaminen on suunnitelmallista ja järjestelmällistä, mikä liittyy turvallisuuteen, terveyteen sekä ympäristöön. Tavoitteena on ennaltaehkäistä vaaratilanteita johtamisen keinoin. Työyhteisölle olisi kannattavaa tarjota konkreettisia työvälineitä työntekemiseen. (Rauramo 2012, 69–72.)

Kolmantena askelmana on yhteisöllisyys. Työnantajan näkökulmasta tämä pitää sisällään työyhteisön, johtamisen sekä verkostot. Työntekijän osalta sen sijaan puhutaan joustavuudesta, erilaisuuden hyväksymisestä sekä kehitysmuutosten syydestä. Arviointimenetelminä käytetään työtyytyväisyyskyselyä. (Rauramo 2012, 101.) Yhteisöllisyyden vaikuttaa merkittävästi työpaikalla vallitseva työilmapiiri, joka voi olla erilaista organisaation sisälläkin (Rauramo 2012, 107).

Neljännessä portaassa puhutaan arvostuksesta ja viidennessä osaamisesta. Nämä portaavat linkittyvät osaltaan toisiinsa. Neljännen portaatan mukaan arvostuksen saaminen omaa ja toisten työtä kohtaan on edellytys ammatillisen itsetunnon säilymiselle ja kehittymiselle. Henkilön oma arvostus itseensä ja omaa työtään kohtaan on avain asemassa siihen, miten pystyy ottamaan arvostusta vastaan toisilta (Rauramo 2012, 124). Samasta asiasta myös Buuri (2010) on kirjoittanut omissa teoksissaan. Itselle tärkeiltä henkilöiltä arvostuksen saaminen on vaikuttavinta. Arvostuksen saamisen edellytyksenä työpaikoilla on oman työn hallinta ja ammatillinen osaaminen. Työllä on jokaiselle meille erilainen merkitys. Osa tekee työtä ansaitakseen elantonsa, osa välttämättömyydestä, osa kutsumuksesta tai elämäntehtävästä, osa urahakuisuuttaan tai edistyäkseen ja osa arvostuksesta tai tyydytyksestä taitojensa harjoittamisesta. Jokaisen meidän suhteemme työhön vaikuttaa myös siihen, miten työmme teemme ja miten sitä arvostamme. Esihenkilöllä on suuri vaikutus siinä, miten työntekijä kokee saavansa arvostusta työstään. Myös organisaation kulttuuri vaikuttaa työn ja työntekijöiden arvostukseen. Rakentavan palautteen antaminen on työhyvinvoinnin kannalta ensiarvoisen tärkeää. Palautteen avulla pystyy arvioimaan omaa toimintaa ja työtään, muuttaa toimintaa, kehittää sekä lisätä työn

mielekkyyttä. Palautteen anto olisi tärkeää tapahtua tilannekohtaisesti. Myös kehityskeskustelut ovat osa tätä palautejärjestelmää työyhteisöissä. (Buuri 2010, 29.)

Viidennessä portaassa kuvattu itsensä toteuttamisen tarve tuo työntekijälle työssä oppimiskokemuksia, mahdollisuuksia luovuuden ja edellytyksien hyödyntämiseen ja tuo mukanaan työntekijälle oivaltamisen iloa. Tämä edellyttää jatkuvan uuden tiedon oppimista niin yksilö kuin organisaatio tasolla. Uuden tiedon luominen ja sisäistäminen voidaan nähdä haasteena. (Rauramo 2012, 146–145.) Työn vastatessa työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia ja vahvuuksia sekä ollessa sopivan haastava mahdollistaa työntekijän katkuvan oppimisen ja kehittymisen. Osaamisen hallinta on tärkeää koko työryhmälle kuin yksilöllekin. Sopivan haasteellinen ja yksilön ominaisuuksia vastaava työ lisää työhyvinvointia. Organisaation kannalta osaamisen hallinta antaa mahdollisuuden tavoitteiden saavuttamiselle sekä kilpailukyvyille jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Oppiminen ja kehittäminen tulisi olla arkipäivässä mukana yhteisten tavoitteiden johtamana. Oppiminen vaatii aina työntekijältä halukkuutta ja valmiutta tavoitteiden saavuttamiseksi. Organisaatiolta se vaatii kannustusta toimintaympäristöä kehittämällä. Oppimiseen kuuluu myös vahvasti tiimityöskentelytaitojen ja keskustelutaitojen kehittäminen sekä toimintaan vaikuttavien järjestelmien ja tapojen kuvaaminen ja ymmärtäminen. (Hyttinen 2015, 13–14; Buuri 2010, 30; Rauramo 2012, 146.)

3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Organisaatiot kohtaavat yhä enemmän muutoksia toimintaympäristössään ja organisaatioiden on vaikea ennakoida erilaisten muutosten vaikutus tulevaisuuden henkilöstötyöhön. Organisaatioiden on pystyttävä tiedettyjen muutoksien sopeutumisen lisäksi varautumaan ja ennakoimaan tulevaisuuden muutoksiin. Muutokset kuitenkin voivat parhaimmillaan haastaa ajattelemaan tulevaisuuden henkilöstötyötä monipuolisemmin. (Viitala & Järnlström 2014, 9.)

Tutkiessa henkilöstöjohtamista organisaatioissa, voidaan todeta, että työhyvinvointia pidetään organisaatioissa tärkeänä asiana. Työhyvinvoinnin systemaattinen johtaminen kuitenkin yrityksissä voi olla vaatimatonta ja vähäistä. Työhyvinvoinnin johtaminen on kokonaisuus, joka pitää sisällään linjauksien luomista, tavoitteita, keinoja, soveltamista, organisointia, työhyvinvoinnin resurssointia, työhyvinvointia tukevaa päivittäisjohtamista, tuloksellisuuden arviointia, työhyvinvointia tukevan yhteistyöverkoston luomista sekä työhyvinvoinnin kehittämistä ja edistämistä. Päämäärä työhyvinvoinnin johtamisessa on kokonaisvaltaisesti hyvinvoiva henkilöstö. Tavoitteellisen ja aktiivisen työhyvinvoinnin johtamisen intressit johdon ja omistajien kannalta on eettiset ja taloudelliset. Lisäksi lait määrittelevät työhyvinvoinnin johtamista ennakoivasti ja tiiviissä yhteistyössä työterveyshuollon, työnantajan ja työntekijän kesken. (Fokus- hankkeen työryhmä 2023, 24.)

Johtamisella on suora vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin ylläpitämisen edellytyksenä on toimiva esihenkilötyö. Hyvä esihenkilö tuntee työntekijänsä, huolehtii omasta ja työntekijöiden työhyvinvoinnista ja ottaa puheeksi vaikeatkin asiat. Oikeanlaiset johtamiskäytännöt voivat myös johtaa tuottavuuden kasvuun. Tuottavuuden kasvu mahdollistaa työntekijöiden korkeamman palkkauksen, joka lisää sitoutuneisuutta ja vähentää vaihtuvuutta henkilöstössä. (Böckerman & Ilmakunnas 2020, 45–47; Sarkkinen 2020, 21.) Johtamisen edellytys työhyvinvoinnin luonnissa, ylläpidossa ja parantamisessa johtuu johtamisen vaikutusmahdollisuuksista työyhteisöön. Esihenkilöt toimivat uusien toimintatapojen aktiivisina käytäntöön tuojina omalla esimerkillään. Johtamisen yksi tärkeimmistä tehtävistä on pitää huoli ihmisistä ja heidän hyvinvoinnistaan. Huomioitavaa kuitenkin on, että työhyvinvointi edellyttää suosiollista arvomaailmaa sekä sitä, että työyhteisössä vallitsee hyvän johtamisen ominaisuudet. Johtaminen on parhaillaan työntekijöiden ohjaamista, kannustamista sekä valmentamista myönteiselle kasvu-uralle. (Rauramo 2012, 20; Tarkkonen 2012, 74–75.) Myös Lipponen ja kumppanit (2018, 207) tutkimuksessaan nosti esille esihenkilön oman esimerkin ja innostavuuden vaikuttavan työntekijöiden työhyvinvointiin positiivisella tavalla.

Esihenkilö ja johto ovat vastuussa siitä, miten työhyvinvointia johdetaan, miten työturvallisuussäädöksiä noudatetaan, millaisia työaikajärjestelyjä mahdollistetaan sekä miten työ on organisoitu ja miten työterveyshuolto on järjestetty. Nämä toimet jo sinänsä luovat edellytykset työhyvinvoinnille. Aidon kiinnostuksen työntekijöistä on katsottu edistävän työn imua. (Mäkinieniemi ym. 2014, 21; Sarkkinen 2020, 21–22.) Hyvä johtajuus syntyy vastavuoroisuudesta ja siitä, että jokainen tiimin jäsen kantaa vastuun omasta osuudestaan. Jokaisen pitäisi pyrkiä kehittämään omia työyhteisötaitoja ja omaa työtään. Esihenkilön kiinnostus alaisistaan ja heidän mahdollisuuksistansa vaikuttaa työyhteisön asioihin nähdään positiivisena. (Manka 2014, 998–999.) Osallisuuden kokemus nähdään merkityksellisenä ja se rakentaa hyvinvointia (Leemann, Nousiainen ym. 2022, 94).

Työhyvinvoinnin johtamisessa on viisi perustoimintoa. Näitä ovat työhyvinvoinnin määrittely, merkitysten luominen, käytännön edellytysten luominen, toteuttaminen sekä arviointi. Määrittelyä lähdetään luomaan erilaisten kyselyiden ja teorioiden pohjalta. Merkitysten luonnissa pohditaan työyhteisölle tärkeitä asioita ja määritellään tavoitteet. Toteuttamisvaiheessa toiminta viedään käytäntöön. Esihenkilö tarjoaa työntekijöilleen ohjausta ja neuvontaa. Arviointi on prosessissa välttämätöntä. Arviointia pidetään toiminnan kehittymisen edellytyksenä. (Rauramo 2012, 20–21; Tarkkonen 2012, 76–77.)

Johdonmukainen, työprosesseja kehittävä ja yhteiseen visioon kannustava johtajuus edistää työhyvinvointia. Johtajan sujuva yhteistyö työntekijöiden kanssa, luottamus, innostaminen, kannustaminen, yksilöllinen kohtaaminen ja esimerkin tuominen ovat tällaisia johtajuuden työkaluja, joilla muutosta parempaan työhyvinvointiin saadaan aikaan. Kehityskeskustelut ovat työntekijöiden työhyvinvoinnin keskeinen tiedonkeruun ja arvioinnin muoto. Kehityskeskustelujen avulla mahdollistetaan yksilöllinen huomiointi ja kohtelu, kartoitetaan ja arvioidaan ammatillista osaamista ja työssä onnistumista. Esimiehen vastuulla on tunnistaa kuormitustekijöitä, jotka vaikuttavat haitallisella tavalla työhyvinvointiin. Tunnistamisen jälkeen tilanteeseen on tarvittaessa puututtava. (Laitila-Häggman 2013, 248–249; Rauramo 2012, 63.)

Esihenkilöiden työhön omistautuminen ja työvaativuus tuovat haasteita esihenkilön omalle henkilökohtaiselle työhyvinvoinnille. Varsinkin ylimmällä johdolla on vapaus johtaa itseään, mutta samalla se tuo taas täyden vastuun pitää huolta omasta henkilökohtaisesta työhyvinvoinnistaan. Varsinkin työn haastavuus ja hankala ennustettavuus tuo omat haasteensa myös työhyvinvoinnin kannalta. Tärkeää on kuitenkin muistaa, ettei johtajatkään ole ylivoimaisilla voimavaroilla varustettuja ihmisiä. Esihenkilönä toimiminen tämän päivän yhteiskunnassa ja kiristyvässä työelämässä ei ole itsestään selvää. Esihenkilön jaksamiseen vaikuttaa myönteisesti tieto siitä, että hänen toiminnallaan on vaikutuksia työntekijöiden elämään ja organisaation toimintaan. Esihenkilöillä on omanlainen hie-man yksinäinenkin työrooli. Hänellä ei muihin työntekijöihin verrattuna ole samanlaista mahdollisuutta purkaa tuntemuksiaan yhteisissä keskusteluissa. Johtajan oman työhyvinvoinnin merkitys organisaatiolle ja sen henkilöstölle on kiistattoman tärkeä. Huonosti voivalla johtajalla ei ole resursseja hoitaa ja johtaa työntekijöidenkään hyvinvointia. Esihenkilöasemassa työhyvinvointiin kielteisesti vaikuttavia ja jopa uupumukseen johtava tekijöitä voivat olla muun muassa motivoituneisuus sekä voimakas työhön sitoutuminen. Liian suurien vaatimusten asettaminen itselleen ja työlleen sekä työn tauottomuus heikentävät työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Vapaa-ajan määrällä ja laadulla on vaikutusta työstä palautumiselle. (Kuuluvainen 2013, 45.)

Työhyvinvointia johdetaan luomalla käytänteet ja rakenteet kestäviksi, johtamalla laadukkaasti, luomalla työilmapiirin myönteiseksi ja turvalliseksi sekä tukemalla yksilön työkykyä ja hyvinvointia. Hyvään johtamiseen katsotaan kuuluvan esimiehen luottamus työntekijöihinsä ja työnantajan joustavuus. Myös johdon suhtautuminen työhyvinvoinnin tukemiseen on merkityksellistä. Työhyvinvointiin panostaminen tapahtuu työhyvinvointitoiminnalla, työsuojelutoiminnalla sekä oikealla resursoinnilla. (Lipponen, ym. 2018, 208; Vänskä 2022, 38–39.) Kuunteleva ja kannustava johtamisote lisää työnimua ja ylläpitää työkykyä (Lipponen, ym. 2018, 208).

Aito yhdessä kehittäminen ja osallistuminen edellyttävät työyhteisöltä oikeudenmukaisuutta ja luottamusta. Mahdollisuus osallistua lisää luottamuksen ja oikeudenmukaisuuden lisääntymisen kokemusta. Osallisuusajattelu tähtää

muutokseen, koska kokemus yhdessä tekemisestä kannustaa huolehtimaan hyvinvoinnistaan, mutta myös kiinnittymään muutokseen. (Leeman, Nousiainen ym. 2022, 96; Puttonen ym. 2016, 11; Lipponen, ym. 2018, 206–207.) Työntekijöiden osallistumista tukevat johtamismenetelmät, kuten kannustepalkkaus, tiimityö, tiedon jakaminen työntekijöille sekä työpaikkakoulutukset parantavat työntekijöiden työhyvinvointia vaikkakin vastaavasti saattavat tutkimuksien mukaan johtaa lisääntyneisiin poissaoloihin. (Böckerman & Ilmakunnas 2020, 52.)

4 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja työhyvinvoinnin kehittämisen haasteet

Työhyvinvoinnin kehittäminen on pääpiirteittäin muutosta, parantamista, uudistusta, kehitystä ja arviointia joko yksilön tai organisaation tasolla. Työhyvinvoinnin kehittämisen katsotaan alkaneen jo reilu 100 vuotta sitten työhön liittyvien sairauksien ehkäisemisen ja työturvallisuuden asioissa. Vielä 1980-luvullakin työkykyä edistävä toiminta oli lähinnä omaehtoista virkistäytymistä ja liikunnista. 1980-luvun lopussa työsuojelu ja työkykyä edistävä toiminta yleistyi työpaikoilla. 1990-luvulla ryhdyttiin keskustelemaan työelämän laadusta ja sen parantamisesta ja työsuojelun taloudellisesta merkityksestä. 2000-luvulta alkaen työhyvinvoinnin johtamiseen on alettu panostamaan ja kiinnittämään huomiota. (Vänskä 2022, 52.) Mankan & Mankan (2023) mukaan työhyvinvointi on murroksessa. Heidän mukaansa hyvä työelämä on mahdollista myös 2030-luvulla, mutta se vaatii vanhoista ajattelu- ja työtavoista irtaantumista ja uuden opettelua niin työntekijä kuin työorganisaatio tasollakin. Tulevaisuudessa yksittäisen työntekijän vastuu omasta hyvinvoinnistaan korostuu. (Manka & Manka 2023, 28.)

Kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin kuuluu paljon enemmän asioita kuin laissa on säädetty. Työhyvinvointi on parhaimmillaan päivittäistä kehittämistä ja johtamista. Myös työntekijöiden henkiseen jaksamiseen on kiinnitetty entistä enemmän huomiota. Nykyisin työhyvinvoinnin kehittämisen katsotaan linkittyvän suoraan organisaation kehittämiseen. Kehittäminen vaatii siis toimivaa strategista

johtamista. Kehitystoimenpiteet tulisi pohjautua mitattuihin faktoihin. Työhyvinvoinnin kehittämistoimenpiteiden pitäisi organisaatioissa liittyä nykyhetken analysointiin ja haluttujen muutosten ennakointiin, suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin. Työhyvinvoinnin kehittämisen tulisi siis olla ennakoivaa, pitkäjänteistä ja johdonmukaista toimintaa. Kuitenkin varsin monesti työhyvinvoinnin kehittäminen on tulipalojen sammuttamista ja tilanteisiin reagoidaan vasta tilanteen ollessa jo tulehtunut. Haasteena työhyvinvoinnin kehittämiseksi on myös moniammatilliset henkilöstö- ja ikärakenteet. (Vänskä 2022, 54–55.)

Vänskä (2022) tutki väitöskirjassaan työhyvinvoinnin kehittämistä julkisessa organisaatiossa hankemuotoisena. Tutkimuksen taustana oli sotealan kärsimä työvoimapula ja työhyvinvoinnin edistäminen monipuolisesti jatkuvassa muutoksessa. (Vänskä 2022, 6.) Työhyvinvoinnin kehittämisen haasteina nähtiin moniammatilliset henkilöstörakenteet, ikärakenne ja siitä johtuvat eriävät näkemykset ja odotukset sekä työelämässä yleisesti tapahtuvat muutokset. Työelämän kehittäminen vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä, jotka parantavat tulosten saavuttamista. (Vänskä 2022, 58.) Tutkimusaineisto oli kerätty vuosina 2012–2016. Kyselyitä toteutettiin useita ilmoitetulla ajanjaksolla. Aloituskyselyssä työntekijöiden näkemys työtyytyväisyyteen näkyi positiivisena, mutta välikyseleissä tämä alkoi näkyä negatiivisena ja luottamus työtyytyväisyyteen väheni. Työorganisaatio reagoi tähän suunnitelman mukaisesti, mikä näkyi loppukyselyssä positiivisena asiana ja tulokset lähtivät nousemaan. (Vänskä 2022, 112–113.) Vänskän (2022, 141) tekemien johtopäätösten mukaan työhyvinvoinnin säännöllinen mittaaminen sekä kehittäminen ovat välttämättömiä toimenpiteitä muuttuvassa organisaatiossa. Monipuolinen kehittäminen vaatii ennakointia sekä ymmärrystä muutoksen suunnan tulkitsemisesta (Vänskä 2022, 141).

5 Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä

Opinnäytetyömme on tutkimuksellinen kehittämistyö. Opinnäytetyömme aiheena on työhyvinvointi ja sen kehittäminen kohdeorganisaatiossa. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Etelä-Pohjanmaalla toimiva sosiaalialan yksityinen

organisaatio, joka tuottaa palvelua alaikäisille lapsille. Kallisen & Kinnusen (2023) mukaan yleisten eettisten periaatteiden mukaisesti tutkijan ja tutkimuksen pitäisi kunnioittaa tutkittavien itsemääräämisoikeutta, ihmisarvoa, yksityisyyttä ja muita oikeuksia. Tutkittavina oleville ihmisille ei tulisi aiheutua haittaa, riskejä tai vahinkoja (Kallinen & Kinnunen 2023). Tähän pohjautuen emme tarkemmin kuvaile opinnäytetyömme toimeksiantajaa, koska haluamme taata organisaatiolle sekä sen työntekijöille työskentelyrauhan sekä turvata heidän asiakkaidensa yksityisyyden.

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda työyhteisöön sähköisen kyselyn tulosten ja osallistavan työpajan pohjalta kehittämissuunnitelma tukemaan työyhteisön työhyvinvointia. Kehittämissuunnitelma luodaan yhteistyössä työyhteisön, esihenkilön ja organisaation johdon kanssa. Kehittämistyön tehtävänä on saada työyhteisöä mukaan yksikön kehittämistoimintaan ja samalla motivoida heitä työyhteisönä toimimaan yhteistä tavoitetta kohden. Kehittämistehtävän tavoitteena on luoda työyhteisölle vuosittain päivitettävä kehittämissuunnitelmapohja, jonka toteutumista arvioidaan säännöllisin väliajoin. Seuraavan vuoden tavoitteet määrittäisivät aina tulevien vuosien työyhteisön tyytyväisyyskyselyiden pohjalta.

6 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

6.1 Tutkimuksellinen kehittäminen

Kehittämisellä tarkoitetaan toimintaa, jonka tavoitteena on luoda parempia palveluita, tuotantomenetelmiä sekä uutta tietoa tutkimustuloksia hyödyntäen. Kehittämishankkeet ovat monimuotoisia ja käytännönläheisiä, jotka etenevät prosessimaisesti. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 21, 69.) Heikkilä ym. (2008, 58) havainnollistivat kehittämisvaiheita kuvion 2 mukaisesti. Vaiheet seuraavat toisiaan ketjun omaisesti, jolloin edeltävän vaiheen päätökset toimivat pohjana seuraavassa vaiheessa. Jokaisen vaiheen lopussa on kuviosta poiketen arviointijakso, jonka jälkeen siirrytään seuraavaan vaiheeseen. (Heikkilä ym.

2008, 58–59.) Käytännön prosessi ei aina ole selkeästi jaettavissa eri vaiheisiin tai vaiheita on vaikea tunnistaa toisistaan (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 23).



Kuvio 2: Kehittämistyön prosessin vaiheet (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 58).

Kehittämistoiminta painottuu sosiaali- ja terveysalalla yleensä olemassa olevaan asiaan, johon halutaan parannusta (Heikkilä ym. 2008, 60). Suunnitteluvaiheessa kootaan tietoa, jolla varmistetaan muun muassa tavoitteet ja aikataulut. Suunnitelmasta pitää olla valmis joustamaan. Suunnitteluvaiheessa perehdytään teoriaan ja aiempiin tutkimuksiin kehittämiskohteeseen liittyen. Teoriaperustaa kerryttäessä tutkijalta vaaditaan kriittisyyttä lukemaansa sekä kykyä tunnistaa olennainen ja yhdistellä lukemaansa. Keskeisin tehtävä on löytää näkökulma, jonka mukaan edetään. (Heikkilä ym. 2008, 69; Ojasalo ym. 2014, 24–25.)

Käynnistämävaiheessa kehittämistyölle nimetään ohjausryhmä, joilla kaikilla tavoitteet ovat tiedossa (Heikkilä ym. 2008, 98). Toteuttamisvaihe on hankkeen varsinainen työskentelyvaihe, jossa suunnitelman laitetaan täytäntöön ja lähdetään luomaan tuloksia. Toteuttamisvaiheessa hyödynnetään jo olemassa olevaa tutkimustietoa uuden tiedon rinnalla (Heikkilä ym. 2008, 99, 104.) Kun kehittämistyö on saatu valmiiksi, alkaa työn arviointi ja hyväksyntä toimeksiantajalla eli puhutaan päättämävaiheesta (Heikkilä ym. 2008, 121, 127). Tulosten jakaminen on keskeinen osa kehittämistyötä, koska kehittämistyöt ovat yleensä tarkoitettu hyödynnettäväksi myös tulevaisuudessa (Heikkilä ym. 2008, 45). On

kuitenkin tärkeää huomioida, että pitää toimeksiantajan ajan tasalla koko prosessin ajan. Päätämismomentin jälkeen tehdään kokoava arviointi, jossa arvioidaan koko prosessia. Arviointi voi tapahtua myös paljon myöhemmin kehittämistyön päättymisen jälkeen, jolloin sen käyttökelpoisuus ja hyödyt ovat havaittavissa. (Heikkilä ym. 2008, 121, 127; Ojasalo ym. 2014, 25.) Kehittämistyön jälkeinen aika on seuranta, jolloin nähdään, miten kehitetty toiminta jää voimaan vai jääkö se miltei heti pois toimintakulttuurista (Heikkilä ym. 2008, 132).

Opinnäytetyömme ideointi oli työelämälähtöistä ja tarve oli ilmeinen. Työelämälähtöisessä kehittämistyössä korostuvat niin yritysmaailman kuin tieteellisen käytännön eettiset säännöt. Tehtävän tutkimuksen tavoitteet tulee olla korkeamoraalisia ja niiden tulee olla käytäntöä hyödyntäviä. Tutkimuksen ja kehittämisen kohteena olevien tulee olla tietoisia kehittämistyön ehdoista sekä heidän omasta roolistaan. (Ojasalo ym. 2014, 48.) Eettiset kysymykset kuten luotettavuus tulee huomioida jokaisessa prosessin vaiheessa (Eskola & Suoranta, 2014, 211–212). Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2023b, 12) mukaan luotettavuus pitää sisällään laadun jokaisessa prosessin vaiheessa. Tutkimuksen jokaisessa vaiheessa tulee kunnioittaa tutkittavia, toimeksiantajaa sekä aiempia tutkimuksia aiheesta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023b, 14).

6.2 Kyselytutkimus

Tässä opinnäytetyössä sähköisellä kyselytutkimuksella kerätään tietoa muun muassa ihmisten toiminnasta, mielipiteistä ja työhyvinvoinnista sekä tarkastellaan näihin vaikuttavia tekijöitä vastaajien kokemusten perusteella. Kyselylomake pitää sisällään Likert-asteikollisia ja avoimia kysymyksiä. Kyselyssä haluan kerätä vastaajien henkilökohtaisia kokemuksia työhyvinvoinnistaan. Kyselytutkimuksessa tutkija esittää kysymyksillään vastaajalle kysymyksiä kyselylomakkeen avustuksella. (Vehkalahti 2014, 11.) Kyselylomakkeen kysymykset ja vastausvaihtoehdot asetetaan niin, että anonymisuus säilyy (Valli & Perkkilä 2018, 119). Kyselytutkimus on mittausväline, joka soveltuu käytettäväksi niin käyttäytymistieteellisessä kuin yhteiskuntatieteellisissäkin tutkimuksissa muun muassa mielipidetiedusteluihin, soveltuvuustesteihin ja palautemittauksiin.

(Vehkalahti 2014, 11.) Sähköisen kyselyn etuna on sen taloudellisuus sekä se, että vastaukset ovat käännettävissä suoraan tiedostoiksi, jolloin mahdolliset virhelyönnit poistuvat. Lisäksi suurena etuna on kyselyn nopeus sekä visuaalisuus. Sähköistä kyselyä laadittaessa tulee kiinnittää huomio kyselyn toimivuuteen eri laitteissa. (Valli & Perkkilä 2018, 117–118.)

Opinnäytetyössämme halusimme mitata mielipidettä, niin käytimme Likertin asteikkoja, jolloin vastausvaihtoehtoja oli hyvä olla pariton määrä. Pariton määrä takaa vastaajalle mahdollisuuden olla ottamatta kantaa asiaan (Valli 2018, 106). Vastausvaihtoehdot voivat olla muotoa 1= täysin samaa mieltä ja 5= Täysin eri mieltä. Vaihtoehtojen puolivälissä on ”en osaa sanoa”-vaihtoehto. Suositeltavaa on, että kaikki vastausvaihtoehdot ovat avattu, koska tällöin vastaajalle jää vähemmän tulkinnan varaa, mikä edes auttaa tutkimuksen luotettavuuden säilymistä. (Valli 2018, 106–107.) Likertin asteikon heikkona puolena on, että ihmiset voivat helposti jättää ottamatta kantaa asioihin, jolloin he valitsevat keskimmäisen vaihtoehdon (Valli 2018, 108). Kyselymme vastausvaihtoehdoiksi valikoitui Vallin (2018, 106–107) esittämien esimerkit, koska nämä antoivat kyselymme riittävän tarkkuuden sekä mahdollisti vastaajille laajemman alueen pohtia näkemystään kysytyyn asiaan.

Päädyimme kyselytutkimukseen opinnäytetyössämme, koska se oli selkein ja soveltuvin keino kerätä tietoa työhyvinvoinnin tilasta kohdeorganisaation henkilöstöltä. Kyselytutkimus Webropol- kyselyä hyödyntäen mahdollisti kyselyjen toteuttamisen, myös pitkästä välimatkasta huolimatta. Webropol- kysely takasi myös henkilöstölle täyden anonymiteetin. Webropol-kyselyn hyötynä on, että vastaaja voi nähdä useamman kysymyksen yhtä aikaa, jolloin vastausten ympärille tulee johdonmukaisuutta ja kokonaiskuva on helpompi hahmottaa. Kääntöpuolena tässä on, että vastaajan ei tarvitse keskittyä vain yhteen kysymykseen kerrallaan, vaan hän voi seilata kysymysten välillä. Suunnitelma on tärkein osa kyselytutkimusta ja ennen kyselytutkimuksen aloittamista on tärkeää olla tiedossa tutkimuskysymys. Tutkimuksen alussa on tärkeää listata tutkimuksen teemat ja käsitteet. (Luoto 2009, 16–19; Valli & Perkkilä 2018, 122–123.)

Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston (2023) mukaan kyselytutkimuksen onnistuminen edellyttää tutkijalta laaja-alaista vastaajien halun, ajan ja vastaamistaidon huomiointia. Kyselytutkimusta käyttäessä kysymysten asetteluun sekä muotoiluun tulee kiinnittää erityistä huomioita, koska kysymykset luovat pohjan tutkimuksen onnistumiselle. Kysymysten muotoihin ja kieleen kannattaa kiinnittää huomiota, koska eri tavalla ymmärretyt kysymykset vääristävät saatua tulosta. Kysymysten tulee olla myös yksiselitteisiä eivätkä ne saa johdatella vastaajaa. Aineistonkeruu on suotavaa aloittaa vasta tutkimuskysymyksen vakiinnuttua, jolloin tiedetään, mitä aineistosta pyritään löytämään. (Valli 2018, 93.)

Kyselylomake ei saa olla liian pitkä, jotta vastaaja ei ehdi kyllästymään vastaamiseen ennen kunnollista tutustumista (Valli 2018, 95). Sähköisissä kyselyissä vastausajan ei tulisi ylittää 20 minuuttia. Liian pitkät kyselytutkimukset vaikuttavat vastaajan vastaamishaluun. Kyselylomakkeen huolellinen testaaminen ja suunnittelu vaikuttavat suuresti kyselytutkimuksen onnistumiseen. Kyselytutkimuksissa pyrkimys olisi tutkimusongelman kannalta kattavaan, mutta silti helpotajuiseen ja yksinkertaiseen kysymysten asetteluun. (Tietoarkisto 2023.)

Kyselylomakkeeseen vastaaminen etenee vaiheittain. Taustakysymyksiä voidaan kartoittaa joko kyselylomakkeen alussa, jolloin ne toimivat lämmittelynä tai vaihtoehtoisesti kyselyn lopussa, jolloin mahdollisesti vastaajan motivaatio on jo hiipunut. Erityisesti pitkissä kyselyissä taustakysymykset sijoitetaan loppuun, koska nämä ovat helppoja vastattavia eivätkä vaadi aisteja terävimmillään. Kyselylomakkeen keskiosa pysyy vakaampana riippumatta taustakysymysten sijainnista. Kyselylomakkeen alkuun kannattaa sijoittaa helpot kysymykset, joissa ei käydä läpi arkoja asioita ja samalla luodaan luottamusta tutkijan ja tutkittavan välille. Helppojen kysymysten jälkeen voidaan siirtyä kysymään arkoja asioita, mikäli niitä on. Lopuksi tulevat niin kutsutut jäähdyttelykysymykset, joissa on mukana helposti vastattavia kysymyksiä. (Valli 2018, 94.)

6.3 Sisällönanalyysi

Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi ovat keskeisessä asemassa, kun puhutaan eettisyyden toteutumisesta. Aineisto on kokonaisuudessaan analysoitava huolellisesti. (Heikkilä ym. 2008, 45.) Avointen kysymysten käyttö mahdollistaa vastaajien mielipiteen perusteellisen selvittämisen (Valli 2018, 114). Avoimet kysymykset analysoitiin laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysillä, jota lähestyttiin aineistolähtöisesti. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, jossa edetään empiirisestä aineistosta käsitteellisempään näkökulmaan tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajarvi 2018, 122). Aineiston analysointi on prosessi, joka etenee vaiheittain. Sisällönanalyysin päävaiheet ovat valmistelu, analyysi ja raportointi. Ennen varsinaisen analysoinnin aloitusta etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tämän vuoksi on tärkeää, että tutkimuksen tarkoitus ilmaisee mitä tutkimuksessa tehdään ja kokoaa tutkimuskysymykset laajemmaksi kokonaisuudeksi. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä ei ole valmista luokittelurunkoa, vaan tutkijat itse luokittelevat ne aineistoon perustuen. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä tutkittavaa aineistoa on jo ennestään paljon ja luokittelumatriisi päätetään ennakkoon. (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen. 2022, 212–225.) Aineiston käsitteleminen alkaa aineistoon tutustumisella sekä sen pelkistämällä, jossa karsitaan tutkimuksen kannalta ylimääräiset asiat pois. Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmitellään aihealueittain ja luodaan teoreettisia käsitteitä. Aineisto voidaan ryhmitellä yläluokkiin, jotka ovat vielä pilkottu erilaisiin alaluokkiin syvällisempää tarkastelua varten. Luokat voidaan nimetä muun muassa ominaisuuden tai piirteen mukaan. Alaluokkia voi olla useampi, joista muodostuu lopulta yhdistävä luokka, joka vastaa tutkimuskysymykseen. Aineistolähtöisessä analyysissä tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavia heidän näkökulmastaan. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 122–127.) Päädyimme siksi valitsemaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin analysointi tavaksemme.

Webropolin oma analysointityökalu mahdollistaa saadun aineiston muuttamisen numeraaliseen muotoon. Kyselytutkimuksessamme oli tarkoitus mitata kohdeyhmän omaa kokemusta työhyvinvointiin ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Vastauksia läpikäydessä ja analysoidessa huomio tulisi kiinnittää vastausten yleisyyteen yksittäisten vastausten sijaan (Valli & Perkkilä 2018, 119).

6.4 Työpajatyöskentely osallistavana menetelmänä

Työpajatyöskentely on työskentelytapa, jossa ryhmä ihmisiä kokoontuu työskentelemään yhdessä, jonkin tietyn asian tai aihepiirin kanssa. Työpajojen tarkoitus on syventää ymmärrystä ja se on hyvä tapa osallistaa ihmisiä mukaan asian tai aihepiirin suunnittelun eri vaiheisiin. Pienryhmissä tapahtuvat työpajat ovatkin oiva tapa kehittää palveluita organisaatioissa. Työpajojen avulla saadaan kehitys tapahtumaan avoimesti. Työpajojen päällimmäinen tarkoitus ja idea on motivoida työntekijöitä osallistumaan työhyvinvoinnin kehittämisen suunnitteluun. Työpajatyöskentelyssä tarkoituksena on yhdessä selvittää ongelmia ja keksiä ratkaisuja ongelmien ratkaisemiseksi. Perinteiseen kokoukseen verrattuna työpajatyöskentely on kestoaltaan pidempi ja sen painotus on enemmän yhteisessä tekemisessä ja luovuuden stimuloinnissa erilaisten menetelmien avulla. Työpajatyöskentely tuo yhteistä ymmärrystä. Työpajojen avulla myös jaetaan tietämystä työyhteisön kesken. Työpajojen avulla hiljaista tietoa ja kokemusta vaihdetaan kasvokkain aktiivisessa vuorovaikutuksessa. Työpajan jälkeen tieto sisäistetään ja yhdistetään organisaation tietoon ja lopuksi tiedot liitetään osaksi organisaation ja työyhteisön käytäntöjä. (Kinni 2015, 40; Tanner 2016, 10–11.)

Työpajan suunnittelu ja järjestäminen vaatii huolellista suunnittelua ja selkeitä tavoitteita. Työpaja työskentelyn tavoite ja tuloksien hyödyntäminen kehittämistyöhön on tärkeää osata sanoittaa työpajaan osallistujille. Ennen työpajaa kannattaakin määritellä, mitä tuloksia työpajalta halutaan ja millaisia menetelmiä sen saavuttamiseksi käytetään. Työpajojen luonne voi olla innovatiivinen ja luovuuteen aktiivisesti kannustava. Työpajan tavoite voi myös olla ongelman ratkaisu, suhteiden kehittäminen, tiimin rakentaminen ja visiointi. Työpajan runko voi noudattaa ongelman ratkaisun prosessia, jonka vaiheita ovat aloittaminen, ongelman selvittäminen, tiedon kerääminen, ideoiden tuottaminen, ratkaisu, toimenpiteiden suunnittelu ja lopettaminen. Työpajan ilmapiiri on tärkeää saada avoimeksi. Tarkoituksena on saada osallistujille tunne, että he ovat tervetulleita ja heitä kuunnellaan. Työpajat ovat osallistujilleen hyvin intensiivisiä, joten

taukoja on hyvä varata työpajatyöskentelyyn riittävästi. Työpajojen kesto vaihtelee ryhmän koon mukaan ja myös projektin suuruus vaikuttaa tähän.

(Kinni 2015, 40; Tanner 2016, 11–12.)

Metal Age- menetelmä perustuu laaja-alaiseen työhyvinvoinnin kehittämiseen, jonka tuloksena on vahvasti osallistava suunnittelumenetelmä. Toimenpiteet Metal Age- menetelmän takana ovat hyvin käytännönläheisiä ja lopputuloksena syntyy konkreettisia käytännön toimenpiteitä. Menetelmä lähtee kehittämiskohteiden identifioinnilla. Identifiointiin on tärkeää ottaa koko työyhteisö osalliseksi, jotta jokainen saisi kokemuksen tulla kuulluksi. Koko työryhmän osallistuttua toiminnan suunnitteluun saadaan aikaan juuri heille sopivia menetelmiä ja keinoja toteuttaa ja kehittää työhyvinvointia. Metal Age- menetelmän avulla pyritään myös minimoimaan muutosvastarintaa. Kaikkien osapuolten saadessa osallistua toiminnan suunnitteluun toteutus vaiheesta tulee sujuvampi ja yhteisiin päätöksiin sitoudutaan helpommin. (Ahonen & Näsman 2010, 68–70; Iiskala 2010, 30–32) Työskentely voi lähteä liikenteeseen esimerkiksi pienissä ryhmissä keskustellen. Ideoinnin jälkeen ideat priorisoidaan sekä pisteytetään tehden samalla priorisointimatriisia. Priorisoinnissa on otettava huomioon kehittämiskohteen tärkeys, mutta myös sen laajuus työryhmässä. Kehittämiskohteen hyväksymisen jälkeen aloitetaan tekemään toimintasuunnitelmaa toteuttamisesta, tavoitteista ja aikataulusta. Arviointiväli on 3–6 kuukautta. (Ahonen & Näsman 2010, 71–72.)

Opinnäytetyössämme työpajatyöskentely valikoitui osallistavaksi menetelmäksi sen luonteensa vuoksi. Työpaja mahdollisti pienryhmätyöskentelyn, jolloin jokaisella oli mahdollisuus saada äänensä kuuluviin. Pienryhmätyöskentelyn jälkeisessä keskustelussa mukailimme Metal Age-menetelmää, jossa priorisoimme kehittämiskohteiden tärkeyden. Kehittämiskohteita tuli paljon, jonka vuoksi priorisointi oli tehtävä. Työpajapäivästä saatu materiaali tallennettiin opinnäytetyöntekijöille sähköiseen muotoon ja toimeksiantajalle jäi sähköisen version lisäksi paperiset versiot pienryhmätyöskentelystä.

7 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyössämme mukailtiin kehittämistyön prosessin eri vaiheita. Ideointi sai alkunsa työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämistarpeesta ja tarve oli työelämälähtöinen. Tavoitteena oli luoda työyhteisön käyttöön kehittämissuunnitelma työhyvinvointikyselyn sekä työpajan pohjalta. Opinnäytetyömme onnistumisen kannalta oli tärkeää saada osallistettua työyhteisö mukaan kehittämistyöhön. Tämä on tärkeää siksi, että kehittämistyö olisi työyhteisön tarpeisiin sopiva ja heidän näkökulmastaan rakennettu. Opinnäytetyömme eteni ideoinnista prosessin päättämisvaiheeseen. Kehittämissuunnitelman seuranta ja arviointi jäi toimeksiantajan vastuulle. Opinnäytetyömme noudatti hyvää tieteellistä käytäntöä, joka peruseriaatteita ovat rehellisyys, arvostus, vastuunkanto ja luotettavuus (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024). Me tutkijoina kannamme vastuun, että opinnäytetyöhön osallistuneiden anonyymius säilyy myös opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen.

7.1 Kyselytutkimuksen toteutus ja analysointi

Opinnäytetyössämme aineistonkeruumenetelmänä käytettiin työyhteisöä osallistavaa sähköistä kyselyä. Sähköinen kysely laadittiin Webropol -ohjelmaa käyttäen. Kyselyssä oli niin avoimia kysymyksiä kuin monivalintakysymyksiä viisiportaisella vastausvaihtoehdolla. Sähköisen kyselyn tavoitteena oli selvittää toimeksiantaja työyhteisön näkemystä heidän omasta työhyvinvoinnistaan laajasti eri aihealueita tarkastellen. Sähköisen kyselylomakkeen tarkasteltavina aihealueina olivat mielipide yleisesti sosiaali- ja terveysalasta, näkemys organisaation toiminnasta, esihenkilötyöstä, tiimityöstä sekä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Tavoitteena oli saada selville työhyvinvoinnin näkökulmasta mahdollisia kehittämiskohteita, joiden pohjalta laaditaan työyhteisölle kehittämissuunnitelma työpajapäivässä.

Sähköinen kyselylomakkeemme alkaa taustojen keräämisellä, niin että anonyymiteetti säilyy eikä vastaajia voida tunnistaa. Tämän jälkeen kysely ohjaa

pohtimaan omaa työhyvinvointia ja mitä se merkitsee kullekin, jonka jälkeen kartoitetaan tyytyväisyyttä esihenkilötoimintaan ja organisaatioon sekä tiimityöskentelyyn. Kyselylomake sisältää myös on avoimia kysymyksiä, joissa vastaaja pystyy vapaamuotoisesti kertomaan odotuksistaan työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja sen kehittämisestä. Kyselyyn vastaamiseen kehoitimme varaamaan aikaa noin 20 minuuttia. Tämä oli suunniteltu niin, että kysymyksiin voi rauhassa paneutua ja pohtia omia vastauksiaan.

Kysely testattiin ennen virallisen kyselyn lähettämistä ulkopuolisilla henkilöillä. Testivastauksia saimme 11. Testivaiheesta saatujen palautteiden perusteella muokkasimme kyselylomakkeen kysymysten asettelua, sisältöä sekä järjestystä. Kyselyn ensimmäinen kysymys varmisti, että vastaaja hyväksyy saatekirjeessä kerrotut vastausten käyttöön, dokumentointiin ja säilyttämiseen liittyvät seikat. Vastausvaihtoehdoista “kyllä”- vastauksella pääsi jatkamaan kyselyyn vastaamista, kun “en”-vastauksella kysely päättyi ja ohjelma ohjasi vastaajan kiitossivulle. Testausvaiheessa huomioimme, että joku testaaajista vastaa myös “en”-kohdan, jolloin varmistimme sen toimivuuden.

Kysely (liite 1) tehtiin toimeksiantajamme työyhteisölle, johon kuului 10–15 jäsentä. Liitetiedostosta 1 on peitetty toimeksiantajan tiedot turvataksemme heidän anonymiteettinsä. Kyselyn vastausaika oli 28.11.2023 klo 00:00-12.12.2023 klo 23:59. Kyselyn linkki jaettiin yhdessä saatekirjeen (liite 2) kanssa ensimmäiseksi organisaation johdolle ja sen jälkeen työryhmän sisäisessä WhatsApp- ryhmässä esihenkilöstön toimesta. Ryhmässä oli esihenkilöstö, vakituisia työntekijöitä sekä sijaisia, joilla kaikilla oli mahdollisuus vastata kyselyyn. Esihenkilöstö jakoi linkin, koska työyhteisöllä ei ollut käytettävissä työnantajan määrittämiä työnumeroita tai -sähköposteja, jotka olisi voinut jakaa meille opinnäytetyöntekijöille. Saatekirjeessä oli kerrottu opinnäytetyöstämme, tulevasta kehittämispäivästä sekä käytettävissä olevasta työajasta opinnäytetyöhön osallistumisesta. Ennen vastausajan päättymistä lähetettiin vielä muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta. Muistutusviestit lähetettiin toimeksiantajan esihenkilöstön toimesta noin viikko sekä paria päivää ennen vastausajan päättymistä.

Vastausajan päätyttyä sähköisestä kyselystä saatu aineisto analysoitiin Webropolin analysointityökalulla sekä avoimet kysymykset analysoitiin sisällönanalyysiä hyödyntäen. Tuloksia tarkasteltiin aihealueittain ja aineistolähtöisesti. Avointen kysymysten vastausten tutustumisen jälkeen teemoittelimme vastaukset yläluokkiin, jotka olivat turvallisuus, vuorovaikutus, työhyvinvointi sekä johtaminen. Etsimme myös mahdollisia eroja vastausten välillä. Turvallisuusosiossa erityisesti ympäristössä olevat tekijät nähtiin isoina kehittämiskohteina, mutta myös positiivisina asioina. Vuorovaikutuksessa korostui keskustelukulttuurin toimivuuden tärkeys riippumatta käsiteltävästä aiheesta.

7.2 Työpajatyöskentelyn toteutus

Työpajatyöskentely toteutettiin osallistavan työpajana toimeksiantajamme toimipisteellä 8.2.2024. Työpajapäivä suunniteltiin ja sovittiin sopivaan ajankohtaan yhdessä yksikön esihenkilön kanssa. Työpajapäivään osallistumisen organisaa-tion johto ja esihenkilöstö rajasi vakituiseen henkilöstöön ja vakituisesti keikkaluontoisesti työskentelevään henkilöstöön. Harvemmin keikkaluontoisesti työskentelevää henkilöstöä ei työpajapäivään osallistunut. Työpajapäivään osallistui organisaation johtoa, esihenkilöstöä sekä vakituisesti työskenteleviä työntekijöitä. Osallistujia päivässä oli yhteensä 6. Aikaa työpajaan oli varattu neljä tuntia, joka oli työntekijöille ennalta valmiiksi suunniteltua työaikaa. Työpajapäivästä teimme muistiinpanoja analysoinnin tueksi.

Työpajapäivän aluksi opinnäytetyön tekijät esittelivät itsensä työyhteisön jäsenille sekä kertoivat taustaa opinnäytetyöstään sekä työpajapäivän tarkoituksesta, rakenteesta ja tavoitteista. Esittelyiden jälkeen käytiin läpi sähköisen kyselyn tulokset PowerPoint esityksen avulla. PowerPoint-esityksen olivat opinnäytetyöntekijät valmistelleet ennen työpajapäivää. PowerPoint-esityksessä oli kerrottu sähköisen kyselyn tuloksia ja havainnollistettu kyselyn tuloksia kuvaavin kaavioin. Työntekijöitä yritettiin motivoida ja osallistaa aihealueisiin ja tuloksiin, kysymällä heidän ajatuksiaan jokaisen aihealueen jälkeen. Työntekijät osallistuivat vaihtelevasti tulosten läpikäymiseen. Eniten keskustelua aiheutti tiimin välinen yhteistyö sekä turvallisuus.

Tämän jälkeen työpajapäivään osallistujat jaettiin kahteen kolmen hengen ryhmään. Ryhmät olivat valmiiksi suunniteltu ja jaettu. Toisessa pienryhmässä oli organisaation johtoa ja esihenkilöstöä ja toisessa ryhmässä ohjaushenkilöstöä. Ryhmien jakoa suunniteltaessa mietittiin työnroolia ja näkökulmaa kyseiseen aihealueeseen. Jakoa tehtäessä mietittiin myös sitä, että asioita on mahdollisimman helppo ja luonteva tuoda esille omassa pienryhmässään. Pienryhmät jakautuivat omiin työpajoihin eri puolelle toimintayksikköä.

Pienryhmiin annettiin valmiiksi suunnitellut kysymykset pohdittavaksi (liite 3). Pienryhmissä pohdinnan lisäksi oli tarkoitus listata annettujen kysymysten pohjalta yhdestä kolmeen esiin noussutta kehittämisenkohdetta, jotka ryhmän mielestä olisi tärkeä kirjata kehittämissuunnitelmaan. Pienryhmätyöskentelyyn oli varattu aikaa yhteensä yksi tunti.

Pienryhmätyöskentelyn jälkeen kokoonnuimme kaikki yhteen ja ryhmät saivat suunnitelmamme mukaan itse esitellä ja perustella omat kehittämisen tarpeessa olevat kohteet sekä esitellä mahdolliset keinot niiden ratkaisemiseksi. Yhteisen keskustelun jälkeen kokosimme ja nimesimme työryhmälle kolme kehittämisen kohdetta, jotka kirjattiin kehittämissuunnitelmaan (liite 4). Kehittämiskohteiden valinnassa huomioitiin molempien ryhmien ajatuksia niitä yhdistelemällä. Kehittämissuunnitelmaa laatiessa mukailimme Metal Age- menetelmää. Kehittämiskohteiden nimeämisessä mukailimme priorisointimatriisia keskustelun tukena. Keskustelussa priorisoimme kehittämiskohteet tärkeysjärjestykseen akuuteista kehittämiskohteista kiireellisisiin kehittämiskohteisiin. Meillä ei ollut käytössä erillistä taulukkoa priorisoitiin, mutta muistiinpanoihin numeroimme keskustelun mukaisesti kehittämisenkohteet, joista kolme tärkeintä siirsimme satunnaiseen järjestykseen laadittuun kehittämissuunnitelmaan. Painopiste kehittämiskohteilla pysyi työhyvinvointia tukevana ja konkreettisina toimenpiteinä.

Kehittämiskohteiden nimeämisen jälkeen keskustelussa pohdittiin keinoja ja aikataulua, joilla esille tulleita asioita aletaan edistämään ja milloin edistymisen arviointi tapahtuu. Arviointivälit vaihtelivat 1-3kk välillä ja kaikki kehittämiskohteet lähtivät heti kokeiluun tai niiden valmistelu alkoi. Työyhteisö teki tehtävän ja

kehittämiskohteiden aloituksen työnjaon. Kaikkia ideoita emme voineet kehittämissuunnitelmaan kirjata, koska osa niistä oli esihenkilöstön vastuulla eikä työntekijöillä ollut näissä roolia tai nämä liittyivät rakennuksen rakenteisiin tai ympäristöön, mitkä eivät ole työyksikön vastuualueita. Asioista kuitenkin keskusteltiin ja esihenkilöstö teki asioista omia muistiinpanojansa.

Työpajan lopuksi jokaiselta osallistujalta kysyttiin mielipidettä ja palautetta työpajapäivästä ja sen toimivuudesta sekä siitä olivatko he kokeneet tulleen kuulluksi työpajapäivän aikana. Palaute kerättiin avoimella keskustelulla. Työpajasta teimme muistiinpanoja. Kirjalliset tuotokset jätettiin työyhteisölle mahdollisia jatkotoimenpiteitä varten. Analysointia varten otimme kuitenkin kuvat kirjallisista tuotoksista. Kehittämissuunnitelma tehtiin tietokoneella ja tallennettiin sellaisenaan sekä lähetettiin toimeksiantajallemme. Opinnäytetyömme raportoinnista kehittämissuunnitelmasta peitettiin vastuuhenkilöiden nimet osallistujien anonyymiuden turvaamiseksi.

8 Tulokset

Tutkimuksessa noudatetaan tiedeyhteisön tunnistamia hyviä toimintatapoja eli rehellisyyttä, tarkkuutta ja huolellisuutta tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja tutkimuksen tulosten arvioinnissa. Tutkimukseen sovelletaan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia tutkimus-, arviointi ja tiedonhankintamenetelmiä. Tutkimuksessa toteutetaan avoimuutta ja vastuullista viestintää tutkimuksen tuloksia julkaistaessa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023a.)

8.1 Kyselyn tulokset

Kyselylomake piti sisällään avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Monivalintakysymysten vastausvaihtoehdot olivat “Täysin erimieltä”, “Eri mieltä”, “En osaa sanoa”, “Samaa mieltä” tai “Täysin samaa mieltä”. Kaikki kyselyyn

vastanneet työntekijät hyväksyivät saatekirjeessä kerrotut vastausten käyttöön, dokumentointiin ja säilyttämiseen liittyvät seikat. Kyselyyn vastasi kaikkiaan kahdeksan (8) henkilöä. Kyselylomake lähetettiin 10 henkilölle työntekijöiden ja esihenkilöstön yhteisen keskusteluryhmän välityksellä. Vastaajamäärä suhteessa lähetettyjen kyselyiden määrään oli korkea. Esihenkilöstö sai motivoitua henkilöstöä vastaamaan kyselyymme. Suurin osa kyselyn vastuksista tuli viimeisten päivien aikana ennen vastausajan loppumista. Pienen otannan vuoksi prosenttien laskeminen ei ole kannattavaa, mutta ne tulivat kuvaajiin Webropolista suoraan eikä niitä voinut muuttaa.

Vastaajien taustatiedot

Kyselylomakkeen alussa kartoitettiin vastaajien taustatietoja. Taustatietoina oli työkokemus toimeksiantajamme palveluksessa (alle tai yli 1 vuosi), työkokemus sosiaali- ja terveysalalta sekä mielipide sosiaali- ja terveysalasta. Kahdeksasta vastaajasta viisi oli työskennellyt toimeksiantajamme palveluksessa alle 1 vuoden ja kolme yli vuoden. Sosiaali- ja terveysalalla vastaajille kertynyttä työkokemusta oli neljällä 2–5 vuotta ja neljällä yli 5 vuotta. Mielipiteen selvittäminen sosiaali- ja terveysalasta piti sisällään monivalinta- sekä avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymyksiä oli viisi (5) kappaletta, joissa kartoitettiin vastaajien mielipidettä alan vetovoimaisuudesta, suositteluista ystäville sekä työn merkittävyyttä. Avoimella kysymyksellä kartoitettiin syitä sosiaali- ja terveysalalle hakeutumisesta. Vastaajat pääasiassa olivat tyytyväisiä sosiaali- ja terveysalaan. Vastaajista kaksi ei suosittelisi sosiaali- ja terveysalaa ystävilleen. Tulosten perusteella sosiaali- ja terveysala koetaan merkittävänä, puolet vastaajista oli ”samaa mieltä” ja puolet ”täysin samaa mieltä”. Sosiaali- ja terveysalalle hakeutumisen syitä olivat olleet muun muassa halu työskennellä erilaisten ja ikäisten ihmisten kanssa, halu auttaa ihmisiä sekä keikkatyön mahdollisuus. Miltei kaikissa avoimissa vastauksissa oli mainittu halu työskennellä ihmisten kanssa, mikä oli saanut hakeutumaan alalle töihin.

Vastaajien kokemukset organisaatiosta

Seuraavassa kyselytutkimuksen osiossa kartoitimme vastaajien kokemuksia organisaatiosta, jossa työskentelevät. Kysymyksessä 7 kysyttiin työntekijöiden

odotusten täytymisestä liittyen toimeksiantajaamme. Vastaajista kuusi kokee organisaation vastanneen heidän odotuksiaan, kun taas kaksi koki, ettei se ole vastannut odotuksia. Avoimissa vastauksissa vastaajia pyydettiin perustelemaan kohdan 7 vastaustaan. Avoimen kysymyksen vastauksia oli 7. Avoimissa vastauksissa tilat, työkaverit ja asiakkaiden kanssa tekeminen koettiin vastanneen odotuksia. Sen sijaan ympäristön turvallisuus ja toimintatapojen muotoutuminen koettiin kehittämisenkohteina. Osalla vastaajilla ei ollut suurempia odotuksia tullessaan organisaatiolle töihin.

Monivalintakysymysten vastausten perusteella organisaatioon ollaan yleisesti tyytyväisiä ja työnantajan toimitilat koetaan hyvinä. Saadut ohjeistukset koetaan selkeinä. Työntekijät tunnistavat oman työnkuvansa työyhteisössä sekä työote koetaan asiakaslähtöisenä. Organisaatiolta saatava tuki koettiin kohtalaisena, vastaajista kolme oli vastannut “en osaa sanoa”, neljä “samaa mieltä” ja yksi “täysin samaa mieltä”. Kysyttäessä mahdollisuuksista kehittyä työssään ammatillisesti yksi oli vastannut “eri mieltä” ja yksi “en osaa sanoa” ja loput kuusi vastaajaa olivat olleet joko “samaa mieltä” tai “täysin samaa mieltä”.

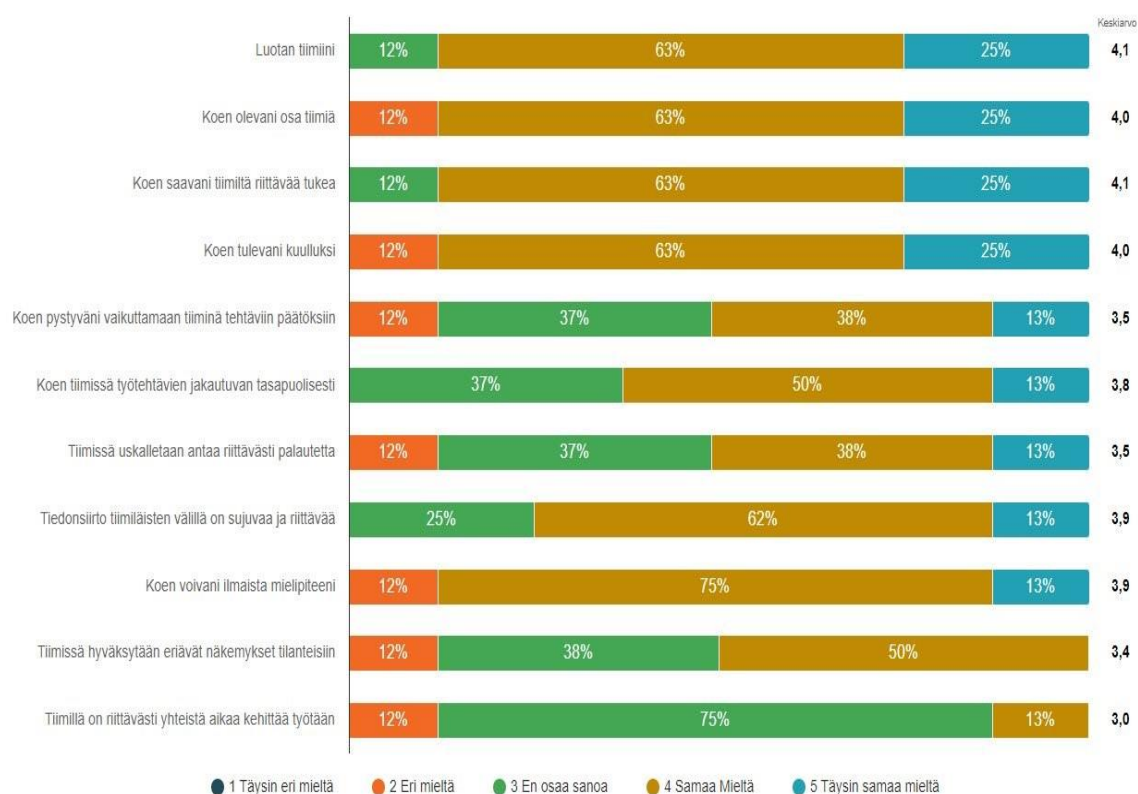
Avoimena kysymyksenä oli “Minkä koen olevan hyvin organisaatiossa, miksi?”. Vastauksia tuli 8. Positiivisina asioina koettiin asiakkaiden viihtyvyys, työkaverien ystävällisyys ja ammattitaito sekä tasavertainen kohtelu. Toisena avoimena kysymyksenä oli “Missä asioissa organisaatiolla olisi kehitettävää, miksi?”. Vastauksia tuli 7. Kehittämisenkohteiksi vastaajat nimesivät perehdytyksen aihealueittain, avoimen keskustelun organisaation ja työntekijöiden välillä, kommunikaation lisäämisen asiakasperheiden odotuksista ja toiveiden toteutumismahdollisuuksista toimintayksikössä sekä työntekijöiden sitouttamisen työpaikkaan. Organisaatiosta koskevissa avoimissa vastauksissa riippumatta kysytystä asiasta oli nostettu esille toive piha-alueelle tulevasta aidasta, mikä oli perusteltu työhyvinvoinnin, turvallisuuden ja viihtyvyyden näkökulmana.

Kokemukset esihenkilötyöstä

Kyselyssä kartoitettiin kokemuksia esihenkilötyöstä. Saatujen vastausten perusteella vastaajat ovat yleisesti ottaen tyytyväisiä esihenkilönsä suorittamaan työhön. Vastaajat kokivat esihenkilönsä luotettavana ja helposti lähestyttävänä sekä tavoitettavissa olevana. Esihenkilö vastaajien mukaan tiedottaa riittävästi asioista ja tukee työntekijöidensä työhyvinvointia. Avoimissa kysymyksissä kysyttiin toiveita esihenkilöä kohtaan. Esihenkilöltä tulosten perusteella toivottiin enemmän työntekijöiden mielipiteiden kuuntelemista ja tasapuolisuutta työntekijöiden välillä, kuten työvuorosunnittelussa. Lisäksi esihenkilöltä toivottiin toisinaan vahvempaa päätöksentekoa.

Kokemukset tiimityöstä

Kyselyssä kerättiin tietoa, miten työntekijät kokevat toimintayksikössä tiimityön ja tiimityöskentelyn (kuvio 3). Tiimityötä koskevissa kysymyksissä oli muita aihealueita reilusti enemmän vastauksia kohdissa ”Eri mieltä” tai ”En osaa sanoa”.



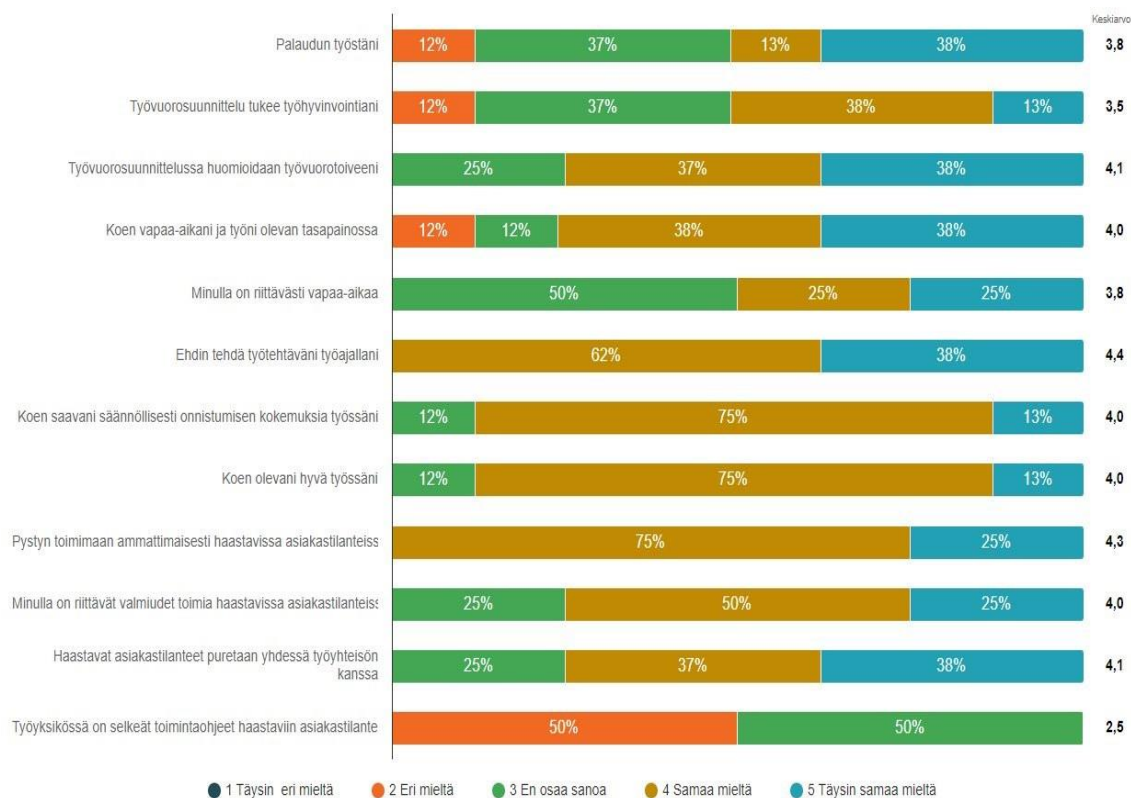
Kuvio 3. Vastaukset (n=8) kysymykseen, ”tiimityö”

Kyselyyn vastaajat kokivat luottavansa tiimiinsä. Työnkehittämiselle tiiminä ei koettu olevan kuitenkaan riittävästi aikaa. Tiimissä työntekijät kokivat voivansa ilmaista tiimin jäsenenä mielipiteitänsä, mutta eriävien mielipiteiden hyväksyminen sekä riittävän palautteen antaminen on aiheuttanut tuloksissa hajontaa.

Kyselyssä kartoitimme ovatko vastaajat havainneet/kohdanneet työyhteisönsään kiusaamista. Kysymykseen vastanneita oli 7 ja kaikki olivat vastanneet "ei". Avoimissa kysymyksissä selvitettiin, miten tiimissä ratkaistaan mahdolliset ristiriitatilanteet. Vastauksien määrä oli 4 ja vastauksissa kaikissa oli mainittu, että ristiriitatilanteet selvitetään keskustelemalla.

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Toimintayksikössä voi tulla haastavia asiakastilanteita, jotka voivat vaikuttaa työntekijöiden jaksamiseen ja työhyvinvointiin (kuvio 4). Kyselyssä selvitimme muun muassa onko toimintayksikössä toimintaohjeita haastaviin asiakastilanteisiin, miten tilanteet puretaan sekä kuinka työntekijät kokevat toimivansa tilanteissa ammattimaisesti. Kysyttäessä "työyksikössä on selkeät toimintaohjeita haastaviin asiakastilanteisiin", vastauksia tuli neljä "eri mieltä" ja neljä "en osaa sanoa". Kysymykseen "Pystyn toimimaan ammattimaisesti haastavissa asiakastilanteissa" vastaajista kuusi oli "samaa mieltä" ja kaksi "täysin samaa mieltä". Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että haastavat asiakastilanteet puretaan työyhteisössä ja työntekijöillä on riittävät valmiudet toimia näissä tilanteissa.



Kuvio 4. Vastaukset n=8 kysymykseen ”Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät”

Saaduista vastauksista ilmeni, että vastaajat kokevat ehtivänsä tekemään työtehtävät työajalla ja onnistumisen kokemuksia työssä tulee säännöllisesti.

Avoimissa kysymyksissä selvitettiin tarkemmin, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin. Vastauksia saatiin kuusi. Vastaajat nimesivät työhyvinvointia tukeviksi asioiksi vapaa-ajan, perheen ja ystävät sekä tiimityön ja säännölliset työajat.

8.2 Työpajatyöskentelyn havainnot

Työpajapäivä oli ennalta yksikön esihenkilön kanssa aikataulullisesti suunniteltu ja sovittu. Esihenkilö oli suunnitellut työyhteisön kuukausittaisen palaverin samalle päivälle työpajapäivän kanssa. Työyksikön palaveri järjestettiin aamupäivästä ja työpajapäivä pidettiin samana päivänä iltapäivällä. Työntekijä pitivät tauon palaverin ja työpajapäivän välillä sekä lyhyempiä taukoja päivän aikana. Työntekijöiden vireystaso työpajapäivän aikana oli hyvä. Työntekijöiden

osallistumisprosentti työpajapäivään oli vakituisen henkilöstön osalta korkea. Webropol- kyselytutkimus oli lähetetty 10–15 työntekijälle sisältäen esihenkilöstöä, vakituisia työntekijöitä ja vakituisia keikkaluontoisesti työskenteleviä työntekijöitä ja harvemmin keikkaluontoisesti työskenteleviä työntekijöitä. Työpajapäivään osallistui yhteensä kuusi (6) henkilöstön jäsentä. Kaikki työpajapäivään osallistuvat olivat organisaation vakituista henkilöstöä.

Työpajapäivän ohjelma eteni ennalta suunnitellun rungon (liite 5) antaen tilaa yhteiselle keskustelulle. Keskustelua syntyi ja asioihin paneuduttiin aktiivisesti. Henkilöstö oli vastaanottavaista ja keskustelevaa. Keskustelut olivat avoimia ja vuorovaikuttaisia ja opinnäytetyön tekijöinä varmistimme, että jokainen sai puheenvuoron. Hiljaisemmilta työntekijöiltä kysimme henkilökohtaisesti, onko heillä jotain mitä haluaisivat yhteisesti jakaa. Tällä tavoin saimme heille myös puheenvuoron aktiivisempien puhujien joukosta.

Työpajapäivän palaute kerättiin vapaamuotoisella keskustelulla. Palautteiden pohjalta työpajapäivän keskusteluista pidettiin ja ne koettiin työhyvinvointia tukevin. Työyhteisö toivoi jatkossakin avointa keskustelua työyhteisössä eri asioiden tiimoilta. Kehittämissuunnitelman laatimiseen osallistui kaikki työpajapäivään osallistuneet henkilöt. Työntekijät kysyivät meiltä opinnäytetyöntekijöiltä toista vastaavanlaista päivää, mutta tässä hetkessä se ei meidän toimestamme ollut mahdollista toteuttaa. Kannustimme työyhteisöä pitämään keskenään vastaavanlaisen päivän esimerkiksi kehittämissuunnitelman arviointiajankohdassa.

8.3 Kehittämissuunnitelma työyhteisölle työhyvinvoinnin tueksi

Kehittämissuunnitelmaa aloitettiin työpajojen ja yhteisten keskusteluiden jälkeen kokoamaan ja luomaan yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Molempien ryhmien keskusteluista, työpajan yhteisen tuotoksen esittelystä, yhteisestä pohdinnasta ja keskusteluista nousi esiin samankaltaisia asioita. Yhteisen keskustelun yhteydessä nimesimme kolme tärkeimmäksi noussutta kehittämiskohdetta. Nämä kolme tärkeintä kohdetta listattiin kehittämissuunnitelmaan (taulukko 1). Sen

jälkeen pohdittiin erilaisia tapoja ja keinoja näiden kehittämiskohteiden saavuttamiseksi sekä sovittiin tarkastelu sekä arviointiaikataulua.

Kehittämissuunnitelma

Kehittämiskohde	Keinot	Aikataulu	Vastuuhenkilöt
Vuorovaikutuksen paraneminen	-Ystävällinen ja avoin keskustelu -Positiivisen palautteen antaminen ja vastaanottaminen - Kiittäminen -Eri näkemysten hyväksyminen -Asioiden perustelu	Tiimeissä	-Jokainen vastuussa
Työntekijöiden sitouttaminen	-Etuudet (e-passi) -Kuukauden positiivinen teko -Hyvän ohjaajan huonetaulu -tyhytoiminta työntekijöiden ideoimana -oman toiminnan ja puheen vaikutus nykyisiin ja uusiin työntekijöihin	Helmikuusta alkaen ja tarkastelu ennen kesäloma kautta 2024	-e-passi/johto -työyhteisö
Lapsikohtaiset toimintaohjeet	-henkilökortti -Kaikkien saatavilla -tiedottaminen ja tiedonsiirron paraneminen	alkaen heti-tarkastelu toukokuun lopussa	-Nimetty työntekijä (työntekijän nimi poistettu) tekee pohjat -Työyhteisö yhdessä täyttää

Taulukko 1. Kehittämissuunnitelma

Kehitettäviksi kohteiksi nousivat vuorovaikutuksen paraneminen, työntekijöiden sitouttaminen ja lapsikohtaiset toimintaohjeet. Vuorovaikutuksen parantamiseksi työyhteisö pohti keinoiksi ystävällistä ja avointa keskustelua työyhteisön ja työyhteisön ja organisaation kesken, positiivisen palautteen antamista ja vastaanottamista, kiittämistä, erilaisten näkemysten hyväksymistä sekä asioiden perustelua. Työyhteisön jäsenistä jokainen on vastuussa tämän kehittämiskohteen toteutumisesta. Tämän kehittämiskohteen toteutumista päätettiin seurata

kuukausittain järjestettävissä tiimeissä, jossa jokainen myös työpajaan osallistunut työntekijä on paikalla.

Työntekijöiden sitouttamisen kehittämisen keinoiksi yhdessä mietittiin erilaisia henkilöstöetuuksia, kuten e-passia. Työyhteisö otti helmikuusta alkaen käyttönsä kuukauden positiivisen teon työntekijä kunniamaininnan. Kuukauden positiivinen teko kunniamaininnan saaja arvotaan kyselylomakkeella avulla työyhteisön kesken ja kunniamaininta jaetaan eniten ääniä saaneelle työntekijälle. Kunniamaininnan tarkoituksena on huomata työyhteisössä hyviä pieniä arkisia tekoja ja työntekijöiden onnistumisia ja tätä myötä kannustaa ja motivoida työntekijöitä ja tukea heidän työhyvinvointiaan. Käytäntöön otettiin myös hyvän ohjaajan huonetaulu. Näiden toteutumista sovittiin seurattavan ja arvioitavan ennen tulevan kesälomakauden alkamista tai tarvittaessa aiemmin. Työntekijöiden sitouttamisen kehittämisen keinoksi kirjattiin myös tyhy-toiminta työntekijöiden ideoimana sekä oman toiminnan ja puheen vaikutus nykyisiin ja uusiin työntekijöihin. Työntekijät yhdessä pohtivat, miten positiivinen asenne ja vastaanottaminen vaikuttaa uuden työntekijän tullessa, myös siihen miten hän viihtyy työyhteisössä ja työpaikassa. Keskustelua käytiin siitä, millaista kuvaa organisaatiosta annetaan ulospäin. Tästä kehittämiskohteesta on vastuussa koko työyhteisö sekä organisaation johto ja esihenkilöstö. Sen toteutumista seurataan aktiivisesti ja tarkastellaan ja arvioidaan tiimeissä.

Kolmanneksi kehittämiskohteeksi työntekijät nostivat asiakaskohtaiset toimintaohjeet. Keinoiksi tälle kehittämiskohteelle kirjattiin asiakaskohtaiset henkilökortit, kaikkien saatavilla olevat ohjeistukset ja tiedonsiirron ja tiedottamisen parantaminen. Tämän kehittämiskohteen toteutusvaihe alkoi heti ja sitä päätettiin tarkastella loppukeväästä. Henkilökorttien pohjien tekemiseen ilmoitautui keskusteluissa vapaaehtoinen ja jokaisen työntekijän tehtäväksi jäi henkilökorttien täydentäminen.

9 Pohdinta

9.1 Tulosten pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ja tunnistaa kohdeorganisaation henkilöstön työhyvinvointia ja osallistaa heitä työhyvinvoinnin kehittämisen suunnittelun toteutuksessa. Kyselytutkimuksen pohjalta nousi esiin monia työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, joita myös aikaisempien tutkimuksien ja teoriatiedon pohjalta on katsottu vaikuttavan työntekijöiden työhyvinvointiin eri työyhteisöissä. Esiin nousseita asioita olivat muun muassa vapaa-aika, työyhteisöltä sekä esihenkilöltä saatu tuki, työvuorosuunnittelu työhyvinvoinnin tukemiseksi, turvallisuus sekä työntekijöiden sitoutuneisuus organisaatioon sekä työyhteisöön ja miksi ei sosiaali- ja terveysalaankin. Esiin nousi myös työpaikan yhteiset säännöt ja toimintamallit, sekä toimintaohjeet. Kuten Hakanen, Ahola ym. (2009, 76) nostivat esille, että yksilöt näkevät voimavaroinaan vapaa-ajan harrastukset ja toiminnot, jotka vaikuttavat myös positiivisesti työelämään. Nämä asiat nousivat myös meidän tutkimuksessamme työhyvinvointia ja jaksamista edistävinä asioina. Vastajat toivat useassa kyselyn osa-alueessa ilmi turvallisuuden tunnetta ja sen tärkeyttä työhyvinvointiin. Löydös oli meille tutkijoille alkuun yllättävä, koska se näkyi niin monessa kohdassa eri tavalla tuoden ilmi. Työntekijät toivat tuloksissa esille turvallisuuden tunteen psyykkisellä tasolla, mutta myös fyysisen turvallisuuden näkemyksen, kuten aidoitettu piha-alue. Teoriaviitekehys kuitenkin tukee tuloksia, että turvallisuuden tunne on tärkeä osa-alue työhyvinvoinnin näkökulmasta ja se voi esiintyä monella eri tavalla ja osa-alueilla. Rauramon (2012) työhyvinvoinnin portaissa turvallisuus oli toisena askelmana. Hänen mukaansa turvallisuuden tarve voi liittyä fyysiseen, psykologiseen ja moraaliseen turvallisuuteen. Turvaa tuovat myös lainsäädäntö sekä järjestys. (Rauramo 2012, 69.) Tutkimuksessamme lainsäädäntö ei noussut työntekijöiden nostamana, mutta tutkimusta laatiessa ymmärsimme tämän tärkeyden ja huomioimme sen myös teoriaviitekehyksessä. Vastauksista ilmeni työvuorosuunnittelun vaikutukset työhyvinvointiin. Työvuorosuunnittelua ohjaa lainsäädäntö kuten työaikalaki (872/2019), työturvallisuuslaki (738/2002), ja työterveyshuoltolaki (1383/2001) sekä toimialakohtaiset työehtosopimukset. Lisäksi työvuorosuunnittelua ohjaa toimialasta riippuen työehtosopimukset, joiden huolehtimisesta työnantaja on vastuussa. Kyselyssä esille nousi työvuorojen

epätasainen jakautuminen, mikä koettiin työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Epätasaista jakautumista ei suoranaisesti määritellä lainsäädännössä.

Esihenkilöltä saatu tuki työhyvinvoinnin edistäjänä nousi tutkimuksessamme. Vaikkakin esihenkilöltä saatu tuki koettiin hyvänä, toivottiin sitä lisää erityisesti haastavissa tilanteissa. Esihenkilöltä saatua tukea ja työhyvinvoinnin johtamista ei voi korostaa liikaa. Myös perehtymämme teoriaviitekehys tuki löydöstä. Useat eri lähteet korostivat esihenkilötyön merkitystä työhyvinvoinnin edistäjänä. Näkökulmia oli useita. Böckermanin ja Ilmakankaan (2020, 45) mukaan johtamisella on suoravaikutus henkilöstön työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin ylläpitämisen edellytyksenä on toimiva esihenkilötyö (Sarkkinen 2020, 21). Myös Rauramo (2012), Tarkkonen (2012) sekä Lipponen ja kumppanit (2018) korostivat esihenkilötyön esimerkin näyttämisen ja innostavuuden vaikuttavan positiivisesti työilmapiiriin ja sitä kautta työhyvinvointiin. Rauramon (2012) ja Tarkkosen (2012) johtamisen tärkein tehtävä oli pitää huoli ihmisistä ja hyvinvoinnista. Tämän tärkeys nousi esille myös meidän tutkimuksessamme niin kyselytutkimuksessa kuin työpajatyöskentelyssä.

Yksi tärkeimmistä kyselytutkimuksen tavoitteista oli tuoda esille henkilöstön toiveita työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja siinä voimme todeta onnistuneemme. Toimeksiantajalla oli konkreettinen tarve tutkittavalle aiheelle työyhteisössään. Käyttämämme kyselytutkimus lisäsi tutkimustietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkittava aihe tuki myös opinnäytetyöntekijöiden omaa ammatillista kasvua ja osaamista.

Työpajatyöskentely on hyvä keino ratkaista organisaatioiden sisällä erilaisia ongelmia ja haasteita sekä kehittää organisaatioiden toimintaa. Mielestämme onnistuimme työpajapäivässä tässä tavoitteessa. Työpajapäivä avasi työntekijöille erilaisia näkökulmia työhyvinvointiin ja loi yhteistä ymmärrystä työhyvinvointiin liittyviin asioihin. Mielestämme työpajapäivän pienryhmiin henkilöstön jakaminen organisaation johtoon ja esihenkilöstöön sekä työntekijöihin oli oikea päätös. Organisaation johto ja työntekijät usein katsovat asioita eri näkökulmasta ja oli hyvä, että tämä oli huomioitu ryhmiä muodostettaessa. Työpajapäivän

tavoitteena oli luoda työyhteisöön yhteiskehittämisen tuloksena kehittämissuunnitelma, mikä toteutui.

Työhyvinvointi käsitteenä pitää sisällään hyvinkin paljon asioita niin työpaikan sisältä, kuin omasta arkielämästä. Kokonaisvaltaisesti hyvinvoiva ihminen, niin töissä kuin kotonakin jaksaa työelämän ja arkielämän tuomia vastoinkäymisiä ja painetta paremmin. Organisaatioiden toiminnan edellytyksenä kuitenkin on henkilöstö ja se, että henkilöstö voi hyvin on merkitystä toiminnan organisaation jatkuvuudenkin kannalta.

Opinnäytetyömme on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tavoitteena oli luoda työyhteisölle vuosittain päivitettävä kehittämissuunnitelmapohja, jonka toteutuksesta arvioidaan säännöllisin väliajoin. Toive konkreettiseen työväliseen nousi toimeksiantajalta. Työhyvinvointi on hyvin monialainen käsite ja sitä täytyy tarkastella monesta näkökulmasta.

Aineistonkeruumenetelmäksi meille valikoitu sähköinen kyselylomake, josta saimme numeraalisen sekä sanallisen kokemuksen työyhteisön kokemuksesta koskien työhyvinvoinnin eri osa-alueita. Toisena aineistonkeruumenetelmänä meille valikoitui osallistava työpaja, joka osoittautui meidän näkemysemme mukaan hyväksi valinnaksi. Työpajan tavoitteena oli saada työyhteisöä osallistumaan toiminnan kehittämiseen ja osaksi muutoksen ideointiin.

Kyselytutkimuksen kysymyksiä aloimme laatimaan itse havainnoimistamme, työelämästä nousseista asioista sekä organisaation edustajan kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Muotoilimme ensimmäiseksi aihealueet, joiden alle aloimme luomaan työhyvinvoinnin kannalta oleellisia kysymyksiä, sen aihealueen näkökulmasta katsottuna. Tarkensimme kysymyksiä ja pohdimme asioita erilaisista näkökulmista katsoen. Kyselymme vastausvaihtoehdoiksi valikoitui Likertinasteikko. Vaihtoehtojen puolivälissä on ”en osaa sanoa”-vaihtoehto, koska nämä antoivat kyselymme riittävän tarkkuuden sekä mahdollisti vastaajille laajemman alueen pohtia näkemystään kysytyyn asiaan. Vastausvaihtoehtoja päättäessä tiedostimme riskin, että kysymyksiin voidaan vastata vaihtoehdolla ”en osaa sanoa”. Siitä huolimatta koimme tämän silti hyvänä

vastausvaihtoehtona, koska kyseessä oli osaltaan melko tuore työyhteisö eikä vastaajilla välttämättä ollut ehtinyt muodostua kaikkiin esitettyihin kysymyksiin näkemystä, jolloin saatu tulos ei olisi ollut todenmukainen.

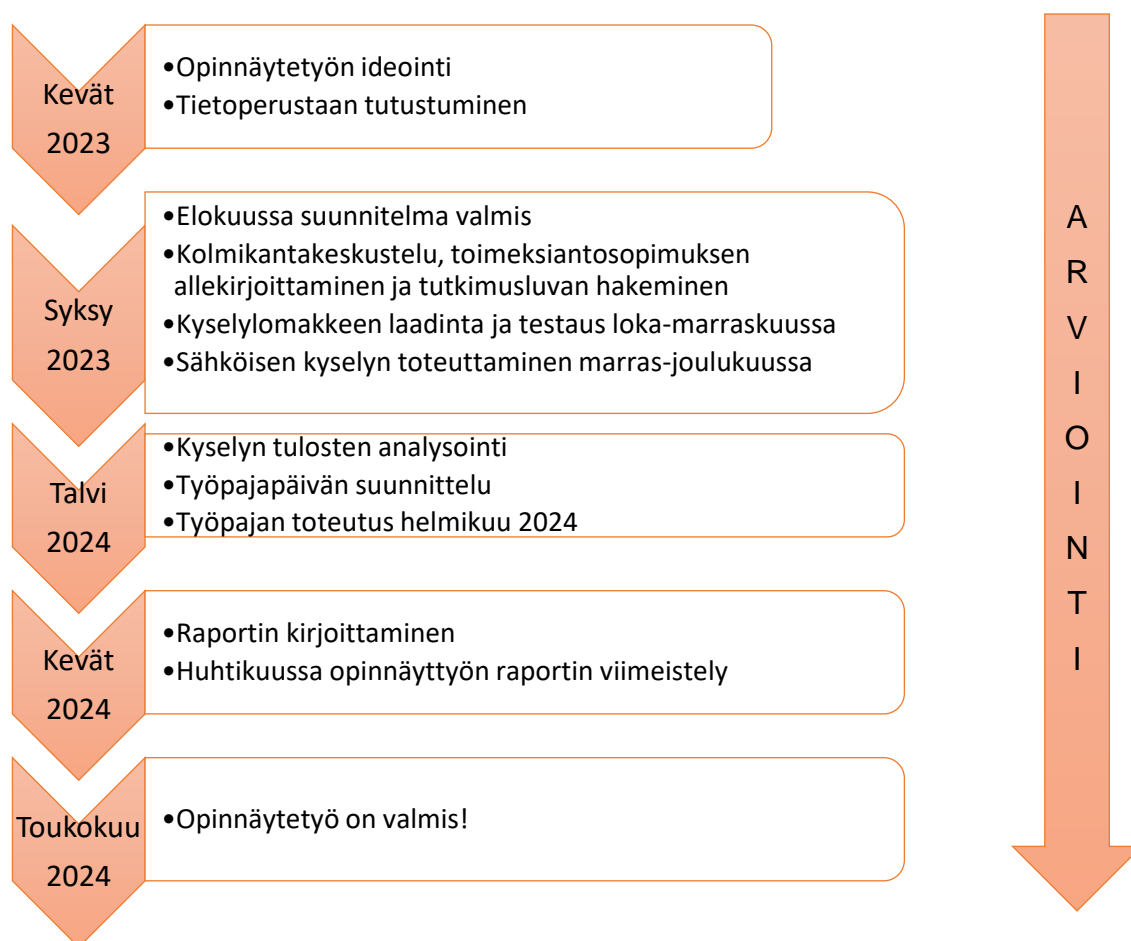
Sähköisen kyselyn analysoimme Webropolin analysointityökalun avulla, mikä osoittautui käteväksi. Ohjelma piirsi valmiiksi kaaviot, joita me tulkitsimme. Avoinmet kysymykset analysoimme sisällönanalyysinkeinoin. Sisällönanalyysi on tyyppillinen analysointikeino tekstimuotoisten vastausten analysointiin, minkä vuoksi se valikoitui myös meidän työhömme. Sisällönanalyysi mahdollisti meille avointen kysymysten vastausten teemoittelun nousseihin teemoihin ja niiden tarkastelun yksittäisinä osioina. Teemoittelu onnistui mielestämme hyvin ja pystyimme sen avulla nostamaan tärkeitä isompia kokonaisuuksia, joista työyhteisön kannattaa jatkaa keskustelua. Tulososiossa emme havainnollistaneet tekstiä avointen vastausten suorilla lainauksilla, koska toimeksiantajamme työyhteisö on pieni ja avoimista vastauksista olisi pystynyt tunnistamaan vastaajan hänen vastaustyyhinsä perusteella. Tällä tavalla halusimme turvata vastaajiemme anonymiteetin myös opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Kehittämissuunnitelman laatimisessa mukailimme Metal Age menetelmää osana työpajatyöskentelyä. Metal Age on käytännön menetelmä työhyvinvoinnin osallistavaa suunnittelua varten. Menetelmän avulla herätetään osallistujien mielenkiinto aiheeseen (Iiskala 2010, 30–32.) Halusimme työpajatyöskentelyn olevan työyhteisöä osallistavaa. Metal Age menetelmän mukaileminen osoittautui toimivaksi tavaksi lähteä rakentamaan kehittämissuunnitelmaa sillä työyhteisöltä tuli paljon kehittämiskohteita, jotka piti asettaa tärkeysjärjestykseen. Numerointia me emme tehneet kehitysideoille, koska halusimme keskustellen päättää kehittämiskohteet. Samalla työyhteisö sai käytyä vuorovaikutusellista keskustelua ja kuulla toistensa perustelut asioille. Keskustelun alussa esille nousi paljon isoja kokonaisuuksia ja asioita, mihin rivityöntekijät ei niinkään pysty vaikuttamaan. Opinnäytetyöntekijöinä tässä jouduimme ohjaamaan keskustelua konkretian tasolle sekä perustelemaan kehittämissuunnitelman olevan koko työyhteisön työväline eikä vain esihenkilöstön. Tämän jälkeen työyhteisössä alettiin pohtimaan pieniä konkreettisia asioita ja tekijöitä, jotka liittyivät isoihin kokonaisuuksiin. Tarkastelu oli siitä näkökulmasta ”mihin ja miten minä

voin itse vaikuttaa”. Keskusteluun puuttuminen saattoi osaltaan vaikuttaa työntekijöiden kokemukseen, mutta se oli välttämätöntä kehittämissuunnitelman laatimisen ja tarkoituksen näkökulmasta. Opinnäytetyöntekijöinä jouduimme yksittäisiä kertoja jakamaan puheenvuoroja, jotta kaikki saivat äänensä kuuluviin. Lopulta kehittämissuunnitelmaan kirjattiin hyvin käytännönläheisiä asioita sekä keinoja.

9.2 Opinnäytetyön prosessin pohdinta

Opinnäytetyömme prosessi on ollut pitkä ajan jakso, mikä on pitänyt sisällään useita eri vaiheita ja erilaisia tunteita. Arviointia teimme koko kehittämissuunnitelman ajan alun ideoinnista toteutusvaiheeseen saakka. Meillä oli säännöllisesti Teams-tapaamisia opinnäytetyön tekijöiden, Karelia ammattikorkeakoulun ohjaavien opettajien sekä myöhemmin nimetyn opinnäytetyön ohjaajan kanssa sekä pitkin prosessia saimme myös ohjaavalta opettajalta kirjallista palautetta kysymyksiin, mitä nousi esille tapaamisten välillä. Työpajassa arviointitavaksi muodotui havainnointi, palautteen saaminen sekä itsereflektio. Koko prosessia arvioimme raportin kirjoittamisen lopussa, kun kirjoitamme pohdintaa. Pohdinnassa arvioimme lopputulostamme sekä kokoprosessia aikataulullisesta näkökulmasta. Havainnollistimme prosessimme kulkua oheisella kaaviolla (kuviot 5).



Kuvio 5. Opinnäytetyömme kehittämisprosessikuvaus

Opinnäytetyömme kehittämisprosessi sisälsi suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Opinnäytetyömme aihe nousi työelämästä ja toimeksiantajamme ehdottamana. Aiheen pohjalla toimi työyhteisön sen hetkinen tilanne ja halu lähteä kehittämään työyhteisön työhyvinvointia ja yllä pitämään jo olemassa olevaa hyvää. Suunnitteluvaiheessa ideoimme aihetta ja kävimme keskustelua toimeksiantajamme kanssa alustavasta aiheen rajauksesta ja kehittämistyön toteutustavasta. Aihe rajautui työhyvinvoinnin tukemiseen konkreettisilla tavoilla työyhteisöä osallistaen. Toteutustavaksi valikoitui kyselytutkimus ja sen pohjalta rakennettu työpajapäivä sekä kehittämissuunnitelma. Toteutustapaa pohtiessa kohderyhmänä oli koko organisaation kaikki toimintayksiköt. Opinnäytetyön edessä kuitenkin opinnäytetyön toteutus tehtiin vain yhteen toimintayksikköön. Perustelut tähän oli, että toinen opinnäytetyön tekijöistä on toimeksiantaja organisaatiossa esihenkilönä, jonka vuoksi hänen toimintayksikkönsä kyselyä ei

ollut eettisesti oikein tehdä. Kyselyn tulokset olisivat voineet antaa väärän kuvan työyhteisön tilanteesta. Ideoinnin rinnalla tutustuimme aiheesta aiemmin julkaisutuihin tutkimuksiin sekä teoriatietoon. Aloittaessamme opinnäytetyömmesuunnitelman kirjoittamista, nimesimme kehittämistyölle tavoitteet ja tarkoituksen.

Suunnitteluvaihe sisälsi intensiivistä teoriaan tutustumista, mikä liittyi aiheeseemme. Aiheen rajaamiseen tietoperustan keräämisessä piti kiinnittää erityistä huomiota, koska sitä helposti kertyi ja aihe laajeni huomaamatta. Suunnitteluvaiheessa ideoimme työpajapäivän toteuttamista ja tuotosta, mikä siitä syntyisi. Suunnitelman ollessa miltei valmis, pidimme kolmikantakeskustelun yhdessä Karelia ammattikorkeakoulun ohjaajamme sekä toimeksiantajan kesken. Kolmikantakeskustelu pidettiin 12.10.2023. Kolmikantakeskustelun jälkeen allekirjoitimme toimeksiantosopimuksen, viimeistelimme suunnitelman ja allekirjoitimme tutkimusluvut.

Toteutusvaiheeseen kuului saatekirjeen tekeminen tutkimukseen osallistumisesta, sähköisen kyselylomakkeen laatiminen, testaaminen sekä toteutus. Tämän jälkeen analysoimme kyselyn tulokset ja suunnittelimme loppuun työpajapäivän ohjelman. Kyselyn tulokset analysoimme heti kyselyn päätyttyä, jotta meillä oli aikaa työstää niitä ennen työpajapäivää sekä laatia tulosten esittely PowerPoint. Varattu aika oli riittävä ja siinä oli myös mahdollisuus pitää joululomaa. Työpaja pidettiin toimeksiantajamme tiloissa 8.2.2024. Työpajapäivän ajankohta oli huomioitu listasuunnittelussa, jotta työntekijöistä mahdollisimman moni pääsi paikalle. Työpajapäivän yhteyteen oli suunniteltu heidän oma tiimi-päivänsä, joka oli ennen meidän osiotamme. Osallistujia oli hyvin. Työpajassa huomioitiin osallistujien ajatukset ja laadittiin kehittämissuunnitelma, johon nostettiin konkreettisia asioita työhyvinvoinnin kehittämiseen. Osa oli täysin työhön sidonnaisia toimintatapojen kokeilua ja osa palautteen antamiseen/vastaanottamiseen.

Työpajan jälkeen vietimme muutaman päivän vapaan, jonka jälkeen kävimme läpi työpajasta saatua materiaalia. Vapaa oli prosessin kannalta olennainen, koska siinä pystyi molemmat tahoillaan miettimään päivän kulkua sekä käytettyjä työtapoja. Työpajassa meillä oli haasteena toisen tietokoneen

toimimattomuus, jonka vuoksi jouduimme turvautumaan PowerPoint-esityksen näyttämiseen samalta ruudulta, miltä itse luimme emmekä voineet esitystä jakaa eri laitteilta osallistujille. Videotykkiä meillä ei ollut käytettävissä. Työpajassa keräsimme palautteen päivästä keskustelemalla. Saatu palaute oli positiivista, päivä nähtiin tarpeellisena sekä vastaavaa toivottiin lisää. Näin jälkikäteen pohdittuna palautteen olisi voinut ennemmin kerätä kirjallisena ja anonyyminä. Tällöin osallistujalla olisi ollut matalampi kynnyks antaa myös negatiivista palautetta, mikäli koki sellaisen tarpeelliseksi. Nykyisellä palautteen keräämisen muodolla negatiivisen palautteen antamiselle on voinut olla korkeampi kynnyks ja näin ollen se on jäänyt antamatta.

Prosessina opinnäytetyö oli laaja ja etenemisvaiheet etenivät osittain erillään toisistaan, mutta jotkut osa-alueet samanaikaisesti. Erityisesti raportointi ja toteutusvaihe etenivät alkuun rinnakkain, koska samaan aikaan kirjoitimme raporttia jo saadusta tiedosta. Työpajapäivän jälkeinen aika oli varattu työpajapäivän analysointiin ja raportin kirjoittamiseen. Toimeksiantajamme kulki jokaisessa prosessin vaiheessa mukana ja pääsi osallistumaan arviointiin. Arviointia kävimme keskustellen niin tekijöiden kesken kuin ohjaavan opettajan sekä toimeksiantajan kanssa. Jokaisella ohjauksella keskustelimme, olemmeko aikataulussa sekä miten aihe on pysynyt rajauksessa tai onko aiheita tarvetta laajentaa. Aiheen rajausta arvioimme aktiivisesti koko prosessin ajan sekä erityisesti sähköisen kyselyn analysointivaiheessa. Tällöin kävimme keskustelua, vastaako saatu aineisto aiheeseemme sekä nouseeko sieltä esille jotain, mitä tulisi nostaa esille tarkempaan tarkasteluun. Raportin kirjoitusvaiheessa toimeksiantajan kontaktointi jäi osaltamme vähäiseksi ja heidän näkemyksiään raporttiin pyysimme vasta viimeistelyvaiheessa.

Suunnitelmasta poiketen kohderyhmä muuttui koskemaan vain yhtä toimeksiantajan toimipistettä. Muutos tuli toteutusvaiheessa, kun laadimme kyselyyn kysymyksiä. Kysymyksiä laatiessa havaitsimme, että esihenkilö, jota pyydetään arvioimaan, olisi toinen opinnäytetyön tekijöistä. Alkuvaiheessa laadittu aikataulu oli realistinen ja se piti, johon olemme tyytyväisiä. Prosessi piti sisällään useita turhautumisen kokemuksia, kun kirjoitimme raporttia. Näihin hetkiin tarvitsi pieniä etäisyyksiä raportointiin, mikä monesti auttoi. Prosessin aikana oli tietenkin

onnistumisen kokemuksia sekä ilonaiheita. Olemme erittäin tyytyväisiä työpajapäivän osallistujien aktiivisuuteen sekä laadittuun kehittämissuunnitelmaan. Harmiksemme joudumme toteamaan, että kehittämissuunnitelman seuranta aikataulullisista syistä jäi työnantajan vastuulle emmekä me opinnäytetyön tekijöinä prosessia siltä osin saatu vietyä päätökseen.

9.3 Luotettavuus ja eettisyys

Tieteellinen tutkimus voi olla luotettavaa ja eettisesti hyväksyttävää, jos tutkimus on tehty hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Hyvän tieteellisen käytännön toteutumisesta vastaa ensisijaisesti tutkija tai tutkimusryhmän jäsen itse. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024.) Opinnäytetyömme noudatti koko prosessin ajan hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvän tieteellisen käytännön periaatteena on luotettavuus, rehellisyys, vastuunkanto sekä arvostus. Opinnäytetyömme toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä, johon sisältyi aineistonkeruu kyselytutkimuksena sekä työyhteisöä osallistava osuus. Aineistoa kerättiin Webropol-kyselylomaketta käyttäen sekä työpajapäivässä keskustellen, havainnoiden ja luoden kehittämissuunnitelma toimintayksikköön.

Tutkimuksissa noudatetaan tiedeyhteisön tunnistamia hyviä toimintatapoja eli rehellisyyttä, tarkkuutta ja huolellisuutta tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja tutkimuksen tulosten arvioinnissa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023a). Tulosten käsittelyyn ja tallentamiseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Kyselylomakkeen muokkaaminen ja vastausten näkeminen on suojattu salasanalla, joten aineistoa pääsee käsittelemään vain opinnäytetyöntekijät. Kerätty aineisto näkyi vain opinnäytetyöntekijöille koko prosessin ajan.

Luotettavuus pitää sisällään laadun jokaisessa prosessin vaiheissa. Rehellisyys näkyy toteutuksen ja raportoinnin avoimuudessa, sekä suunnitteluvaiheessa otetaan huomioon aiempi tutkimustieto. Tutkimusaineiston ja tulosten käsittelyssä tulee huomioida voimassa oleva tietosuojalainsäädäntö sekä huolehtia salassapito- ja vaitiolovelvollisuus. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023b, 12–14.) Tutkimuksen viitekehykseen tutustumisessa hyödynsimme aiemmin tehtyjä

tutkimuksia samasta aiheesta. Työhyvinvointi on hyvin yleinen ja tutkittu aihe, joskin näkökulma asioiden lähestymiseen voi olla eri. Aineiston analysointi ja luotettavuuden arviointi ovat keskeisessä asemassa, kun puhutaan eettisyyden toteutumisesta. Aineisto on kokonaisuudessaan analysoitava huolellisesti. Kehittämishankkeissa on tarkasteltava ja arvioitava koko prosessia. Tulosten raportointi täytyy olla avointa ja rehellistä. (Heikkilä ym. 2008, 45.) Aineiston analysointi tapahtui häiriöttömässä tilassa sekä ilman ulkopuolisten läsnäoloa. Aineisto hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen eikä siitä jää paperisia tai sähköisiä versioita opinnäytetyön tekijöille. Raportoinnissa nostimme rohkeasti esille esihenkilöön ja toimintatapoihin kohdistuvat kritiikit ja työpajapäivässä näitä sivusimme.

Opinnäytetyömme aineisto on kerätty yhdessä organisaatiossa ja heidän toimipisteessään pienelle määrällä henkilöitä. Näin ollen tuloksia ei voida yleistää muihin organisaatioihin koskevaksi, koska kyseessä ollut ihmisten omiin kokemuksiin pohjautuva kysely ja työpaja juuri siinä työyhteisössä ja toimipisteessä. Kyselyn avoimet vastaukset yleistimme ja muokkasimme siten, ettei ketään voida vastausten perusteella tunnistaa. Tällä tavalla takasimme kaikille vastaajille anonymiteetin suojaamisen.

Aloitimme tekemään opinnäytetyömme suunnitelmaa elokuussa 2023. Pidimme kolmikantaneuvottelun Teams-yhteydellä Karelia ammattikorkeakoulun ja toimeksiantajamme välillä 12.10.2023. Neuvottelussa kävimme läpi opinnäytetyömme suunnitelma, toimeksiantajan odotukset sekä sovimme yksityiskohtaisemmin opinnäytetyömme tekemisestä ja aikatauluista. Kolmikantaneuvottelussa sovimme, että opinnäytetyössä emme mainitse toimeksiantajaamme nimellä ja käsittelemme sitä raportissamme siten, ettei sitä pysty tunnistamaan. Tällä turvattiin työyhteisöllä säilyvän työrauha myös opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Neuvottelun jälkeen teimme opinnäytetyömme suunnitelmaan pieniä viimeistelyitä neuvottelun mukaisesti. Kuten Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2023a) edellyttää hankittavan tutkimusluvut tehtäviin tutkimukseen, niin me allekirjoitimme toimeksiantosopimuksen ja tutkimusluvun, kun opinnäytetyönsuunnitelma ja sähköinen kyselylomake oli hyväksytty.

Kyselytutkimuksessa vastaajien henkilöllisyys turvattiin eikä vastaajaa pystytäkään tunnistamaan kyselystä.

Tutkijat pidättäytyvät tieteeseen ja tutkimukseen liittyvistä arviointi- ja päätöksentekotilanteista, jos epäilevät olevansa esteellisiä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023a). Opinnäytetyötä tehdessä jouduimme pysähtymään tämän äärelle, kun alkuperäinen tarkoitus oli tehdä opinnäytetyö toimeksiantajan toiseen toimipisteeseen. Tässä tilanteessa toinen tutkija olisi ollut esteellinen suorittamaan kyselytutkimusta ja analysoimaan tuloksia läheisen suhteensa vuoksi työyhteisöön. Toimeksiantajan kanssa käytyjen keskusteluiden jälkeen päädyimme, ettemme toteuta opinnäytetyötämme yksikköön, johon toisella tutkijalla on yhteys. Yksiköiden tulosten yhdistäminen ei myöskään ollut mahdollista, koska se olisi vääristänyt kyselyn tuloksia yksiköiden erilaisuuden vuoksi eikä näin ollen kehittämissuunnitelma olisi palvellut kumpaakaan yksikköä.

9.4 Jatkotutkimusaiheet ja tutkimuksen hyödynnettävyys

Tutkimuksen keskeisiin arvoihin ja eettisyyteen kuuluu pyrkimys tuottaa uutta ja merkityksellistä tutkimustietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkimusta tehdessä on aiheellista miettiä mitä varten tutkimusta tehdään ja kenelle tutkimuksesta on hyötyä. (Kallinen & Kinnunen 2023.) Yhtenä jatkotutkimusaiheena nousi kehittämissuunnitelman tutkiminen hyvin pian sen käyttöönoton jälkeen tai lyhyen käytön jälkeen sekä myöhemmin kehittämissuunnitelman tutkimista pidemmän ja vakiintuneen käytön jälkeen. Jatkotutkimus tästä aiheesta voi olla hyödyllinen, jotta saataisiin tietoa, miten kehittämissuunnitelman laatiminen ja sen laatimiseen osallistuminen on vaikuttanut henkilöstön työhyvinvointiin ja sitoutumiseen organisaatiossa. Mielenkiintoista olisi, myös jatkotutkia sitä, miten kehittämissuunnitelman tarkastelu ja arviointi toteutuu ja miten kehittämissuunnitelmaa päivitetään sen hetken tarpeisiin sopivaksi.

Luomaamme kyselylomaketta on käytetty jo organisaation sisällä muissakin organisaation yksiköissä. Luomamme kyselylomake on hyvä keino jatkossakin kartoittaa organisaation työntekijöiden työhyvinvointia ja kerätä tietoa työssä

viihtyvyydestä sekä kehitettävistä kohteista eriaihealueista käsin. Kyselyn pohjalta on helppo luoda työyhteisöön työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma työpajatyöskentelyä hyödyntäen. Myös kehittämissuunnitelma pohja jäi organisaation hyödynnettäväksi tulevaisuuden tarvetta ajatellen.

Opinnäytetyötämme pystyy hyödyntämään niin sosiaali- ja terveysalan opiskelijat, työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä kiinnostuneet henkilöt sekä sosiaali- ja terveys alan työntekijät ja esihenkilöstö työssään työhyvinvoinnin tukemisen ja kehittämisen hyväksi. Opinnäytetyötämme pystyy hyödyntämään myös muiden alojen opiskelijat, ammattilaiset sekä esihenkilöt oman työhyvinvointinsa ja työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämistyössä.

Lähteet

- Ahola, S., Eskelinen, J., Heikkilä-Tammi, K., Kuula, M. Larjovuori, R-L. & Nuutinen, S. 2018. Digisti työn imuun? Tutkimus työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteydestä finanssialan palveluyrityksessä. Aalto-yliopiston julkaisusarja Crossover 8/2018. Helsinki: Unigrafia Oy.
- Ahonen, G. & Näsman, O. 2010. Työhyvinvoinnin johtamisen ja kehittäminen Metal Age-menetelmän avulla. Case Druvan. Teoksessa Suutarinen, M & Vesterinen, P-L (toim.). Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava. 67–78.
- Buuri, S. 2010. Työnjohtajat työhyvinvoinnin portailla. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Böckerman, P & Ilmakunnas, P. 2020. Working conditions, job satisfaction and productivity.
- Elo, S., Kajula., O., Tohmola, A & Kääriäinen, M. 2022, 212–225. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. Hoitotiede.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Fokus- hankkeen työryhmä. 2023. Fokus työhyvinvoinnin johtamiseen, arviointi, kehittämissuositukset, keinot ja menetelmät kehittämiseen.
- Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen, R. & Sallinen, M. 2009. Voiman lähteet. Helsinki: Työterveydenlaitos.
- Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen- avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY.
- Hyttinen, J. 2015. Opettajat työhyvinvoinnin portailla. Tampereen yliopisto.
- Iiskala, P. 2010. Metal Age- menetelmän käytön soveltuvuus moniammatillisten tiimien kehittämiseen. Turun ammattikorkeakoulu.
- Jokinen, N. 2018. Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen epäsäännöllisessä vuorotyössä. Pro-gradu-tutkielma. Turun yliopisto.
- Kinni, S. 2015. Osallistavien työpajojen käyttö ja vaikutukset tietointensiivisten liike-elämän palveluiden tuotteistamisessa. Tampereen teknillinen yliopisto.
- Kallinen, T & Kinnunen, T. 2023. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto 14.8.2023.
- Kuuluvainen, V. 2013. Suomalaisien johtajien työhyvinvointi itsensä johtamisen näkökulmasta. Pro-gradu- tutkielma. Jyväskylän yliopisto.
- Laitila-Häggman, A. 2013. Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työuupumus. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/99153/56847> 19.4.2023.
- Lammi-Taskula, J. & Närvi, J. 2022. Työ, perhe ja hyvinvointi lapsiperheissä. Teoksessa Karvonen, S., Kestilä, L. & Saikkonen, P. (toimi.). Suomalaisien hyvinvointi 2022. Helsinki: PunaMusta Oy. 132–145.
- Leeman, L., Nousiainen, M., Keto-Tokoi, A. & Isola, A-M. 2022. Osallisuuden kokemus aikuisväestössä. Teoksessa Karvonen, S., Kestilä, L. & Saikkonen, P. (toimi.). Suomalaisien hyvinvointi 2022. Helsinki: PunaMusta Oy, 94–113.
- Lerkkanen, M-K., Pakarinen, E., Messala, M., Penttinen, V., Aulén, A-M & Jögi, A-L. 2020. Opettajien työhyvinvointi ja sen yhteys pedagogisen työn laatuun. Jyväskylän yliopisto.

- Lipponen, H., Hirvensalo, M. & Ilmanen, K. 2018. Esimiestyön merkitys työhyvinvoinnin tukena- kokemuksia ikääntyneiden liikunnanopettajien työurien varrelta. *Työelämän tutkimus* 16(3) -2018, 201–216. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85233/44214>. 3.5.2024
- Luoto, R. 2009. Kyselytutkimuksen suunnittelu. Lääketieteellinen aikakausikirja *Duodecim*
- Manka, M-L. 2014. Työhyvinvoinnista uutta virtaa. Lääketieteellinen aikakausikirja *Duodecim*.
- Manka, M-L. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.
- Mäkinieniemi, J-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S & Laine, N. 2014. Psykososiaalinen kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010–2013. Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät- Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: SanomaPro.
- Pennanen, E. 2015. Hoitohenkilöstön käsitykset työyhteisön vuorovaikutuksen merkityksestä hyvinvoinnille. *Prologi- viestinnän ja vuorovaikutuksen tieteellinen aikakausilehti* 11(1) -2015, 52–74. <https://journal.fi/prologi/article/view/95903/54301>. 4.5.2024.
- Puttonen, S., Hasu, M, & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos.
- Randel, AE, Galvin, BM, Shorec, LM, Holcombe Ehrharta, K, Chunga, BG, Deana, MA & Kedharnathd, U. 2018. Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review* 28 (2018): 190–203.
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat- viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Edita.
- Sarkkinen, M. 2020. Työhyvinvoinnin johtaminen on kova juttu. Työterveyslaitos.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2024. Työhyvinvointi. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. 9.4.2024.
- Suutarinen, M. 2010. Työhyvinvoinnin organisointi. Teoksessa Suutarinen, M & Vesterinen, P-L (toim.). Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava. 11–44.
- Tanner, P. 2016. Osallistavat työpajamenetelmät. Lahden ammattikorkeakolu.
- Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä- periaatteet, rakenteet ja käytännöt. EU: UNIpress.
- Tietoarkisto, 2023. Kyselylomakkeen laatiminen.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2024. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>. 24.4.2024.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2023a. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>. 25.4.2024.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). 2023b. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. ISBN 978-952-5995-82-4.
- Työterveyslaitos. 2023a. Työhyvinvointi ja työkyky. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky> 18.4.2023.

- Työaikalaki 872/2019.
Työsopimuslaki 55/2001.
Työterveyshuoltolaki 1383/2001.
Työturvallisuuslaki 738/2002.
- Uotinen, J. & Vaalavuo, M. 2022. Hyvinvointi Euroopassa: käsitteet, mittarit ja jakautuminen. Teoksessa Karvonen, S., Kestilä, L. & Saikkonen, P. (toimi.). Suomalaisten hyvinvointi 2022. Helsinki: PunaMusta Oy. 75–93.
- Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1- metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus. 92–116.
- Valli, R. & Perkkilä, P. 2018. Sähköinen kyselylomake ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, R. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1- metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus. 117–128.
- Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura.
- Vänskä, M. 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Väitöskirja. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-018-4>. 5.5.2023.
- Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. 2023. Kyselylomakkeen laatiminen. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>. 20.8.2023.
- Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Sacco, PL., VanderWeele, TJ & McNeely, E. 2020. Well-Being in life and well-being at work: Which comes first? Evidence from a longitudinal study. *Frontiers of Public health* (8;103), 1-12. <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2020.00103/full>. 13.5.2024.

Sähköinen kyselylomake

Kyselylomake opinnäytetyö

1. Vastaamalla tähän kyselyyn hyväksyt erillisessä saatekirjeessä kerrotut vastausten käyttöön, dokumentointiin ja säilyttämiseen liittyvät seikat.

Kyllä

En

Kysymyksen säännöt

Vastaamalla tähän kyselyyn hyväksyt erillisessä saatekirjeessä kerrotut vastausten käyttöön, dokumentointiin ja säilyttämiseen liittyvät seikat.

Kyllä

Ei vaihtoehdon sääntöjä

En

Sääntö: Lopeta kysely

Jos vaihtoehto on valittu Lopeta kysely ja ohjaa vastaaja kiitossivulle.

2. Kuinka kauan olet ollut [redacted] palveluksessa

alle 1 vuosi

yli 1 vuosi

3. Työkokemus sosiaali- ja terveysalalta

alle 2 vuotta

2-5 vuotta

yli 5 vuotta

4. Mielipiteeni sosiaali- ja terveysalasta

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Voin ylpeydellä kertoa työskenteleväni sosiaali- ja terveysalalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suosittelisin alaa ystävälleni ja tuttaville	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Koen olevani alalla vielä viiden (5) vuoden päästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nautin työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen työn merkittävänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Miksi hakeuduit sosiaali- ja terveysalalle töihin?

6. organisaationa

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Suosittelisin työnantajaa ystävälle tai tuttavalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luotan työorganisaatiooni, että pidetään sovituista asioista kiinni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus kehittyä työssäni ammatillisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani riittävästi tukea organisaatiolta ja esihenkilöltä onnistuakseni työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikallani kohdellaan työntekijöitä tasavertaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnistan oman työnkuvani työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani ohjeistukset ovat selkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mitä minulta odotetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Organisaatio on vastannut odotuksiani (esim. työpisteen tilat, toiminta, asiakaskunta, työyhteisö)

- Kyllä
 Ei

8. Perustele kohdan 7 vastauksesi

9. Minkä koen olevan hyvin organisaatiossa, miksi?

10. Missä asioissa organisaatiolla olisi kehitettävää, miksi?

11. Esihenkilötyö

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Luotan esihenkilöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani esihenkilöltä riittävästi palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni kuuntelee mielipiteitäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö tiedottaa asioista riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö on tasapuolinen kaikkia työntekijöitä kohtaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilö tukee työhyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on helposti lähestyttävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esihenkilöni on tavoitettavissa tarvittaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Mitä toivoisit esihenkilöltäsi?

13. Tiimi

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa Mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Luotan tiimiini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani osa tiimiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani tiimiltä riittävää tukea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen tulevani kuulluksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen pystyväni vaikuttamaan tiiminä tehtäviin päätöksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen tiimissä työtehtävien jakautuvan tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa Mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Tiimissä uskalletaan antaa riittävästi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonsiirto tiimiläisten välillä on sujuvaa ja riittävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen voivani ilmaista mielipiteeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimissä hyväksytään eriävät näkemykset tilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimillä on riittävästi yhteistä aikaa kehittää työtään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Olen havainnut/kohdannut työyhteisössä kiusaamista? Kyllä Ei

15. Mikäli vastasit kysymykseen 14 kyllä, millaista kiusaaminen on/oli ja miten tilanteeseen reagoitiin/on reagoitu?

16. Miten tiimissä ratkaistaan mahdolliset ristiriitatilanteet?

17. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

	1 Täysin eri mieltä	2 Eri mieltä	3 En osaa sanoa	4 Samaa mieltä	5 Täysin samaa mieltä
Palaudun työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorosuunnittelu tukee työhyvinvointiani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorosuunnittelussa huomioidaan työvuorotoiveeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen vapaa-aikani ja työni olevan tasapainossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävästi vapaa-aikaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ehdin tehdä työtehtäväni työajallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saavani säännöllisesti onnistumisen kokemuksia työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen olevani hyvä työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn toimimaan ammattimaisesti haastavissa asiakastilanteissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävät valmiudet toimia haastavissa asiakastilanteissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haastavat asiakastilanteet puretaan yhdessä työyhteisön kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyksikössä on selkeät toimintaohjeet haastaviin asiakastilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Mitkä asiat tukevat työhyvinvointiasi?

19. Mitä asioita toivoisit kehitettävän yksikössäsi tukemaan työhyvinvointia?

20. Olisiko jotain muuta, mitä haluaisit tuoda esille käsitellyistä aiheista?

Saatekirje tutkimukseen osallistumisesta

Hei,

Olemme Karelia ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden kehittämisen ja johtamisen (YAMK) opiskelijoita. Teemme opinnäytetyömme toimintayksikköönne. Opinnäytetyömme on tutkimuksellinen kehittämistyö ja sen aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen toimintayksikössä.

Pyytäisimme teitä vastaamaan opinnäytetyömme kyselyyn, jolla keräämme tietoa juuri Sinun kokemuksistasi omaan työhyvinvointiisi vaikuttavista tekijöistä. Kyselyn jälkeen järjestämme keväällä 2024 toimintayksikössä kehittämissä päivän, jossa teemme yhdessä suunnitelmaa, jolla pyritään parantamaan tai ylläpitämään työhyvinvointia. Kyselystä saatuja vastauksia käytämme opinnäytetyömme tutkimusaineistona ja aineistosta nousseiden teemojen pohjalta pidämme kehittämissä päivän.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 20 minuuttia. Kyselyyn saa tehdä työajalla. Kehittämissä päivä on suunnattu vakituiselle henkilöstölle. Kehittämissä päivä on työaikaa, joka huomioidaan työvuoro-suunnittelussa.

Kysely toteutetaan **anonymisti eli antamanne vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdot-taman luottamuksellisesti. Kenenkään vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksissa.** Vastauk-siin voi tutustua meidän lisäksi opinnäytetyömme ohjaaja sekä tarkastaja. Kerätty aineisto tuho-taan opinnäytetyön valmistumisen ja julkaisun jälkeen.

Vastaamalla tähän kyselyyn, annat meille luvan käyttää saatuja vastauksia opinnäytetyössämme ja tulevassa yksikköönne kehittämissä päivässä.

Kyselyn tiedot

Kyselylomake **aukeaa tiistaina 28.11.2023 kello 0:00** ja sulkeutuu **tiistaina 12.12.2023 klo 23:59**.

Linkki kyselyyn:

<https://link.webropol-surveys.com/S/1546CF113E0EF4BB>

Ystävällisin terveisin

Karoliina Kokko (2205442) & Karoliina Kääriäinen (2206269)

Karoliina.kokko@edu.karelia.fi & Karoliina.kaariainen@edu.karelia.fi

Karelia ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen (YAMK)

Työpajatyöskentely- pienryhmätyöskentelyn apukysymykset

Pohdi jokaista osa-aluetta seuraavien kysymysten kautta (Ryhmissä aika 1 tunti)

- Mikä on jo hyvin?
- Mitä pitää kehittää?
- Mitä keinoja tarvitaan? Miten keinot jakautuvat työyhteisön ja esihenkilön välillä?
- Mikä olisi mielestänne hyvä aikaväli arvioida kehittämiskohteen tilannetta?

Kehittämissuunnitelma

Kehittämiskohde	Keinot	Aikataulu	Vastuuhenkilöt
Vuorovaikutuksen paraneminen	<ul style="list-style-type: none"> -Ystävällinen ja avoin keskustelu -Positiivisen palautteen antaminen ja vastaanottaminen - Kiittäminen -Eri näkemysten hyväksyminen -Asioiden perustelu 	Tiimeissä	-Jokainen vastuussa
Työntekijöiden sitouttaminen	<ul style="list-style-type: none"> -Etuudet (e-passi) -Kuukauden positiivinen teko -Hyvän ohjaajan huonetaulu -tyhytoiminta työntekijöiden ideoimana -oman toiminnan ja puheen vaikutus nykyisiin ja uusiin työntekijöihin 	Helmikuusta alkaen ja tarkastelu ennen kesäloma kautta 2024	-e-passi/johto -työyhteisö
Lapsikohtaiset toimintaohjeet	<ul style="list-style-type: none"> -henkilökortti -Kaikkien saatavilla -tiedottaminen ja tiedonsiirron paraneminen 	alkaen heti-tarkastelu toukokuun lopussa	-Nimetty työntekijä (työntekijän nimi poistettu) tekee pohjat -Työyhteisö yhdessä täyttää

Työpajapäivänrunko

- Opinnäytetyön tekijöiden esittelyt ja opinnäytetyön tarkoitus
- Kyselytulosten esittely
- Opinnäytetyön tekijöiden havainnot kyselyn tuloksista
- Työyhteisön ajatukset keskustelemalla ja määrittellen kehittämisen osa-alueet (2–3) pienryhmätyöskentelyyn
- Jakaudutaan pienryhmiin (2–3 henkilöä), jossa pohditaan, miten ennalta määritellyjä asioita lähdetään työstämään apukysymysten avulla (erillinen tiedosto)
- Palataan takaisin isoon ryhmään
- Laaditaan yhdessä kehittämissuunnitelma

Pidetään taukoja hyvissä kohdin