



# Lupa löytää uutta - projektin vaikuttavuus Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvointiin



Jauhiainen, Annamiina  
Räihä, Merja  
Väisänen, Satu

2009 Tikkurila

**Laurea-ammattikorkeakoulu**  
Laurea Tikkurila

**LUPA LÖYTÄÄ UUTTA - PROJEKTIN VAIKUTTAVUUS  
KATRIINAN SAIRAALAN TYÖNTEKIJÖIDEN  
TYÖHYVINVOINTIIN**

Annamiina Jauhiainen  
Merja Räihä  
Satu Väisänen  
Sosiaali-alan koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2009

Annamiina Jauhiainen, Merja Räihä, Satu Väisänen

**Lupa löytää uutta - projektin vaikuttavuus Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvointiin**

Vuosi 2009

Sivumäärä 105

---

Tämä tutkimus oli osa Laurea-ammattikorkeakoulun Lupa löytää uutta -projektia. Projektissa toimi yhteistyökumppaneina Laurea-ammattikorkeakoulu, Katriinan sairaala Vantaalta, neljä eri taiteen alan ammattilaista, työnohjaaja sekä Työelämän kehittämiskeskus (Tykes), joka rahoitti projektia. Lupa löytää uutta -projektissa kokeiltiin ja kehitettiin taiteen ja työnohjauksen yhdistämistä. Projektin kohderyhmänä oli Vantaan Katriinan sairaalan neljän eri osaston hoitohenkilökuntaa. Projektin tavoitteena oli tukea työyhteisön ja työntekijöiden voimavaroja, parantaa työyhteisön sisäistä yhteistyötä sekä omahoitajuuden ja laadukkaan hoidon kehittymistä. Projekti toteutui vuosina 2007-2009.

Teimme opinnäytetyömme Lupa löytää uutta - projektissa osana projektin arviointia. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää projektin vaikuttavuutta siihen osallistuneiden työntekijöiden työhyvinvointiin.

Tutkimusaineistona käytimme osallistujille projektin alkaessa tammikuussa 2007 ja projektin lopussa tammikuussa 2009 lähetettyjä kyselylomakkeita. Tarkoituksena oli kerätä tietoa työhyvinvoinnista ja siinä mahdollisesti tapahtuneista muutoksista aikaisempaan kyselyyn verrattuna. Kysely suunnattiin kaikille projektiin osallistuville työntekijöille. Alkukyselyyn vastasi 39 henkilöä ja loppukyselyyn 40. Aineisto analysoitiin tutkimalla, vertailemalla ja analysoimalla työntekijöiden täyttämää kyselylomakkeita. Kyselylomakkeissa käytetyt teemat määrittivät osaksi teoreettista viitekehystämme. Teemat olivat työyhteisön toimivuus, vuorovaikutus, tiimityöskentely, johtaminen ja arvot.

Tutkimustulosten mukaan työyhteisön ilmapiiri ja toimivuus on parantunut. Arvoista erityisesti erilaisuuden hyväksyminen on lisääntynyt. Esimiestyö on kehittynyt muun muassa rakentavan palautteen ja tuen antamisen sekä työn arvostuksen osalta. Tiedonkulku on tulosten mukaan heikentynyt.

Uutta, innovatiivista työhyvinvointia tukevaa kehittämistoimintaa tarvitaan etenkin henkisesti ja fyysisesti kuormittavalla sosiaali- ja terveysalalla.

Asiasanat: työhyvinvointi, vuorovaikutus, arvot, johtaminen

Annamiina Jauhiainen, Merja Räihä, Satu Väisänen

**Promise to Discover - Impressiveness of the project to work well-being of the employees of the Katrina's Hospital**

Year 2009

Pages 105

---

This thesis was part of a larger project called "Lupa löytää uutta" ("Promise to Discover"). The participants of the project were Laurea university of applied sciences, the Katrina's Hospital of the city of Vantaa and professionals of art and work supervision. The project intended to develop and combine art and work supervision. The target of the project consisted of four units of nursing staff at the Katrina's Hospital. The object of the project was to support well-being of the employees, improve co-operation within work community and quality of nursing. The project actualized between 2007 and 2009.

We did our Bachelor's thesis in Promise to Discover Project as a part of evaluation of the project. The meaning of this research was to find out how the project effected to well-being of the workers who participated the project.

We used questionnaires sent in the beginning of project in January 2007 and in the end in January 2009 as research material. The aim was to collect research information about work well-being and possible changes comparing to the first questionnaires. The questionnaires were aimed for all the employees who participated the project. The questionnaires in the beginning of the project were replied by 39 persons and in the end of the project there were 40 answerers. The material was analysed by researching, comparing and analysing the questionnaires filled by the employees. Themes used in the questionnaires defined our theoretical context. The themes were functionality of work community, interaction, team work, leadership and values.

According to the result of the research atmosphere and functionality of the work community has improved. Among the values especially acceptance of contention has increased. Working of managers has improved along with constructive feedback, offering support and appreciating work. Communication had decreased according to the results.

New, innovative developing that supports work well-being is needed especially mentally and physically demanding social and healthcare field.

Key words: work well-being, interaction, values, leadership

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	LUPA LÖYTÄÄ UUTTA- PROJEKTI .....	7
3	TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT .....	8
	3.1 Työhyvinvointi .....	9
	3.2 Vuorovaikutus.....	13
	3.3 Tiimityöskentely.....	14
	3.4 Voimavarat ja jaksaminen .....	15
	3.5 Työhyvinvoinnin johtaminen.....	16
	3.6 Työyhteisön arvot .....	19
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMA .....	21
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	22
	5.1 Osallistujat .....	22
	5.2 Aineisto .....	22
	5.3 Aineiston analyysi .....	23
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	24
	6.1 Väittämien tulokset osastoittain.....	24
	6.1.1 Osasto A .....	25
	6.1.2 Osasto B .....	35
	6.1.3 Osasto C .....	45
	6.1.4 Osasto D .....	55
	6.1.5 Kaikkien osastojen väittämien tulokset ja pohdinta .....	66
7	POHDINTA .....	89
	7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	90
	7.2 Osallistujien odotukset, hyödyt ja palaute projektista .....	90
	7.3 Johtopäätökset .....	92
	LÄHTEET .....	95
	Liite 1. Alkukyselylomake .....	98
	Liite 2. Loppukyselylomake .....	102

## 1 JOHDANTO

”Työ voi olla ihmiselle parhaimmillaan keskeinen hyvinvoinnin ja innostuksen lähde. Pahimmillaan se kuluttaa loppuun voimavarat ja terveyden”. (Rauramo 2008: 9.)

Ajallemme hyvin tyypillisesti työn on oltava tuloksellista, dynaamista ja tuottavaa. Työn tehostaminen, hyvien vuorovaikutustaitojen hallitseminen ja uusien toimintamallien omaksuminen ovat piirteitä, joita hyvältä työntekijältä tänä päivänä vaaditaan ja odotetaan. Muutokset työorganisaatioissa seuraavat toisiaan yhä useammin työntekijöiden työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kustannuksella. Väestön ikääntymisen ja työvoiman vähenemisen myötä työssä tulisi kuitenkin jaksaa entistä pidempään.

Työhyvinvointia on mahdollista parantaa. On huomioitava, että muuttuvasta työelämästä ja maailmasta huolimatta ihminen itsessään muuttuu varsin vähän ja hänen perustarpeensa pysyvät ennallaan. Psyko-fysiologisten perustarpeiden sekä turvallisuuden, liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeiden tyydyttyminen ihmisen työssä ja elämässä on hyvinvoinnin edellytys. (Rauramo 2008: 9.) Työntekijöiden työkyky, terveys ja motivaatio kohenevat kehittämällä organisaation toimintatapaa, johtamista, ilmapiiriä ja vaikutusmahdollisuuksia. (Manka 2009:1-2.)

Tutkimuksessamme selvitimme Lupa löytää uutta - kehittämishankkeen (2007 - 2009) vaikuttavuutta Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvointiin. Työmme on osa taidetta ja työhyvinvointia yhdistävän projektin arviointia. Tutkimuksessa analysoimamme aineisto koostui projektin alkaessa ja päättyessä työntekijöille suunnatuista kyselyistä. Työssämme jaottelimme ja käsitteelimme työhyvinvointia kyselyissä esitettyjen teemojen mukaisesti. Teemat olivat työyhteisön toimivuus, vuorovaikutus, tiimityöskentely, johtaminen ja arvot. Esittelemme tutkimuksemme tulokset pohdintoineen ja tarkastelemme niitä teemoihin liittyvien teoreettisiin viitekehyksiin nojaten.

Laurea-ammattikorkeakoulun ja Katriinan sairaalan yhteisessä projektissa on ollut tavoitteena tukea luovia menetelmiä hyödyntäen Katriinan sairaalan työntekijöiden ja työyhteisön voimavaroja, kehittää työntekijöiden omahoitajuutta sekä parantaa työyhteisön sisäistä yhteistyötä potilaiden laadukkaan hoidon takaamiseksi. Työntekijöiden voimavarojen tukeminen on osaltaan myös työhyvinvoinnin tukemista. Luovien työskentelytapojen avulla mahdollistuu itsensä kehittäminen työntekijänä ja työyhteisön jäsenenä sekä oman luovuuden ja innovatiivisen otteen löytyminen ja niiden hyödyntäminen omassa työssä ja työyhteisössä. Laurea-ammattikorkeakoulun ja Katriinan sairaalan henkilökunnan lisäksi projektin yhteistyökumppaneina toimivat eri taiteen alojen taiteilijat sekä työnohjaaja. Hankkeeseen on osallistunut Katriinan sairaalan neljän osaston henkilökunnasta kootut tiimit, joista jokaisessa tiimissä on toteutettu neljä erillistä taidetoimintapäivää.

Jokaista toimintapäivää on seurannut työnohjaus, joka on sitonut uutta luovaa toimintatapaa hoitotyön laadun kehittämiseen. (Lupa löytää uutta -projekti. Hakemuksen tekstit. Tykes.)

Työhyvinvointia on tutkittu viime aikoina paljon kuten Työ ja terveys Suomessa 2006 ja Kunta 10 - tutkimuksissa. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi on käynnistetty myös monia hankkeita niin kuntien kuin valtakunnankin tasolla. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriön alaisissa hankkeissa on etsitty keinoja ja hyviä käytäntöjä henkisen hyvinvoinnin edistämiseksi ja mielenterveyden tukemiseksi työssä. ([http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/\\_julkaisu/1057275#fi](http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/_julkaisu/1057275#fi))

Kiinnostuimme työhyvinvointia kehittämään pyrkivästä Lupa löytää uutta -projektista ajankohtaisen ja laajalti työelämää koskevan aiheensa vuoksi. Mielenkiintoamme lisäsi se, että projekti on ollut ainutlaatuinen yhdistäessään työhyvinvoinnin ja työn kehittämiseen taiteen eri keinoja sekä työnohjausta. Toivomme tämän opinnäytetyön lisäävän myös tietouttamme ja omaa oppimistamme tulevaa työelämää ja työhyvinvointiamme ajatellen.

## 2 LUPA LÖYTÄÄ UUTTA- PROJEKTI

Laurea-ammattikorkeakoulun ja Katriinan sairaalan yhteisessä Lupa löytää uutta -projektissa lähtökohtana oli taiteen ja työhyvinvoinnin yhdistäminen. Rahoittajana projektissa toimi Työelämän kehittämiskeskus (Tykes). Yhteistyökumppaneina projektissa olivat myös eri taiteen alojen taiteilijat sekä työnohjaaja. Laurea-ammattikorkeakoulu vastasi projektin arvioinnista. Projektin tärkeimpinä tavoitteina oli vahvistaa työyhteisön sisäistä yhteistyötä, tukea omahoitajuutta sekä pyrkiä kehittämään laadukasta ja tuloksellista hoitotyötä. Projektissa työyhteisöt työskentelivät itse määrittelemiensä tavoitteiden suuntaisesti taiteen eri keinoin. (Lupa löytää uutta - projekti. Hakemuksen tekstit. Tykes.)

Toimintapäiviä järjestettiin jokaiselle työryhmälle neljä kertaa ja toimintapäivien menetelmät olivat keramiikka, draama, kuvataide sekä musiikki. Jokaiseen toimintapäivään liittyi työnohjaus, jossa osallistujat muun muassa laativat toimintapäiville tavoitteet työntekijän ja työyhteisön näkökulmasta. Työnohjaus satoi uutta toimintatapaa hoitotyön laadun kehittämiseen. Työntekijät oli koottu hankkeeseen sairaalan neljästä eri yksiköstä, jotka olivat viikko-osasto, pääosin saattohoitoon keskittyvä osasto, pitkäaikaista kuntoutusta tarvitsevien osasto sekä fysioterapiayksikkö. Nämä yksiköt valikoituivat hankkeeseen henkilöstömääriensä pienuuden vuoksi, jolloin mahdollistui koko yksikön vakituisen henkilökunnan osallistuminen projektiin. Yksiköissä työskentelee sairaanhoitajia, perushoitajia, terveyskeskusavustajia, osastoavustajia, osastonhoitajia, fysioterapeutteja sekä toimintaterapeutteja. (Lupa löytää uutta -projekti. Hakemuksen tekstit. Tykes.)

Lupa löytää uutta -projektissa neljä taiteilijaa työskenteli draaman, musiikin, keramiikan ja kuvallisen ilmaisun keinoin yhteistyössä työnohjaajan kanssa. Työelämän ja taiteen asiantuntijuus yhdistyivät työnohjaajan ja taiteilijan työskennellessä työparina kussakin toimintapäivässä. Jokainen projektissa työskennellyt ryhmä osallistui työnohjaukseen ennen taidetoimintapäivien alkamista sekä jokaisen toimintapäivän välissä. Kehittämällä luovien toimintojen käyttöä työnohjauksen menetelmänä haluttiin löytää uusia toimintatapoja tuottavuuden ja paremman työelämän laadun parantamiseen (Hiekkalinna 2008:9.)

Katriinan sairaala on Vantaan ainoa terveystieteiden sairaala. Toiminnan pääpainona on erikoissairaanhoidon jatkohoidon järjestäminen ja kuntoutusta tarvitsevien potilaiden hoitaminen. Vuodeosastoja on kuusi. Sairaalassa on myös 23-paikkainen päiväsairaala. Henkilökuntaa on n. 250, joista hoitohenkilöstöä n. 200. Katriinan sairaalan laatutyöryhmän 24.5.2004 asettamien yhdessä sovittujen periaatteiden ja arvojen mukaan hoitotyötä ohjaavat oikeudenmukaisuus, avoimuus, potilaslähtöisyys, vastuullisuus, tuloksellisuus ja luovuus. Potilaan ja omaisen näkökulmasta korostuu hoitotyön lisäksi myös vuorovaikutus ja sen merkitys. (Eskelinen & Kokko. Lupa löytää uutta-projekti 2007-2009.)

### 3 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuksemme lähtökohtana oli selvittää Lupa löytää uutta - projektin vaikuttavuutta työhyvinvointiin.

Työmme teoreettista viitekehystä määrittivät tutkimuksen aineistona käyttämiemme alku- ja loppukyselyiden aihealueet. Työmme teoreettiset viitekehykset ovat työhyvinvointi, työyhteisön toimivuus, vuorovaikutus, tiimityöskentely, voimavarat ja jaksaminen, työhön vaikuttaminen, johtaminen sekä arvot sosiaali- ja terveysalan työssä. Tutkimuksessamme emme pureutuneet tarkemmin projektissa käytettyihin taiteen eri menetelmiin, koska kahden muun opiskelijan tekemät oppinäytetyöt tästä projektista käsittelevät tarkemmin taidetta ja sen eri menetelmiä.

Viittaamme tutkimuksessamme aiempiin sosiaali- ja terveysalalla tehtyihin työhyvinvointitutkimuksiin kuten Työ ja terveys Suomessa 2006 ja Kunta 10 - tutkimukseen. Mainitsemme myös keskeisiä työhyvinvointiin liittyviä lakeja kuten työturvallisuuslaki, työterveyshuoltolaki ja työsuojelua koskeva laki. Työhyvinvoinnista on meneillään useita valtakunnallisia ohjelmia ja hankkeita. Teoreettisena lähtökohtana käytämme tutkimuksessamme myös työhyvinvoinnin portaat - mallia Maslowin tarvehierarkian mukaan.



Opinnäytetyössämme määrittelemme tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet kuten työhyvinvointi, vuorovaikutus, arvot ja johtaminen.

### 3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi voidaan määritellä Antiikin Kreikan neljän hyveen perusteella; käytännöllinen viisaus, rohkeus, oikeamielisyys ja kohtuullisuus. Käytännöllisessä viisaudessa ihmisellä on kyky soveltaa opittua tietoa oikealla tavalla, koska eniten oppimista tapahtuu juuri käytännön työssä. Työpaikalla jokainen työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan, ja ymmärtää oman työnsä merkityksen osana kokonaisuutta. Rohkeuden hyve liittyy turvattomuuden tunteeseen muuttuvassa työelämässä ja yhteiskunnassa. Turvallisuus on ihmisen perustarve ja oikeus yhteiskunnassa. Rohkeus syntyy turvallisissa olosuhteissa. Menestymiseen tarvitaan rohkeutta ja uskallusta ottaa riskejä sekä työkulttuuria, jossa virheiden tekeminen on sallittua. Rohkeutta on myös erilaisuuden hyväksyminen ja arvostaminen. Luottamuksen ilmapiirissä uskalletaan olla myös eri mieltä ja antaa kritiikkiä. Kriittinen palaute on kehityksen edellytys. (Rauramo: 2008: 13,14.)

Ilman oikeudenmukaisuutta ja oikeamielisyyttä voidaan yhteiskunnassa ja organisaatioissa ajautua hallitsemattomiin konflikteihin ja sekasortoon. Oikeamielisyys merkitsee moraalisten vaateiden tunnistamista ja myös toimimista niiden mukaisesti. Oikeamielisyyttä vaalivalla työyhteisöllä on korkea työmoraali. Oikeamielisyys on yksilön, ihmisen ainutlaatuisuuden ja arvon kunnioittamista sekä yhteisten normien, lakien, sääntöjen ja velvoitteiden noudattamista. Yhteiskunnallinen ja eettinen vastuullisuus koituvat työpaikan itsensä, mutta myös henkilöstön ja ympäristön hyväksi.

Kohtuullisesti kuormittava työ mahdollistaa voimavarojen jakamisen vapaa-ajan ja työn kesken oikealla tavalla. Ihminen tarvitsee sopivassa suhteessa haasteita, lepoa ja kuormitusta. Jokainen voi omalta kohdaltaan miettiä miten ja millaisin toimenpitein voisi kohtuullistaa elämäänsä niin työn kuin elintapojensa osalta. Miten kultainen kohtuullisuuden keskitie saataisiin nykyajan elämysten tavoittelun sijaan houkuttelevaksi? (Rauramo 2008:14,15.)

Vastuu kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnin edistämisestä jakaantuu yhteiskunnan, yrityksen ja yksilön kesken. Yhteiskunnan velvollisuutena on luoda yleiset puitteet ja mahdollisuudet työkyvyn ylläpitämiselle säätämällä lakeja ja tukemalla toimintaa, jolla edistetään kansalaisten terveyttä, oppimista ja työn tekemisen osaamista sekä kannustavuutta. Yrityksillä on työsuojelulainsäädäntöön perustuvana tehtävänä huolehtia työpaikan turvallisuudesta, työhygieniasta ja työterveydestä. (<http://www.tyoturva.fi/tyoturvallisuus/vointi/>)

Työturvallisuus-, työterveyshuolto-, työaika- ja työsopimuslait sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta ovat perusta, jolle työssä jaksaminen ja jatkaminen rakennetaan.

(<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tyoterveyshuolto/Lainsaadanto+ja+ohjeet>)

Työterveyshuoltolain mukaan työnantajan on järjestettävä ehkäisevä työterveyshuolto työntekijöilleen käyttäen apunaan työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarvitsemiaan asiantuntijoita.

(<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tyoterveyshuolto/Lainsaadanto+ja+ohjeet/#tyotervey>)

Työssäkäyvien ihmisten perusterveydenhuoltoa on työterveyshuolto. Se tavoitteena on edistää turvallisen ja terveellisen työympäristön ja hyvin toimivan työyhteisön aikaansaamista. Työterveyshuollon tehtävänä on tuottaa hoitavia ja ehkäiseviä sekä työkykyä ylläpitävän toiminnan palveluja. (Rauramo 2008: 74.)

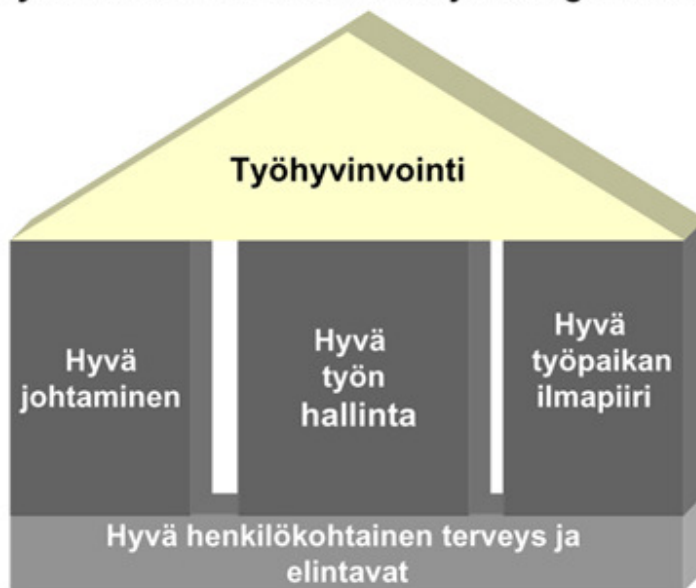
Rauramon (2008) mukaan työsuojelutoiminnalla on merkittävä rooli yrityksen työhyvinvoinnin ja turvallisuuden edistämiseksi. Tavoitteena on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi ja turvaamiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua ammattitautteja, työtaturmia ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia terveyshaittoja. Työsuojelu on sekä korjaavaa että ennakoivaa. On tärkeää, että työyhteisön ylin johto ja linjajohto ovat sitoutuneet työolojen kehittämiseen. Henkisen työsuojelun rooli korostuu entisestään. Työpaikan työsuojelutoimikunnalla ja työsuojeluhenkilöillä on myös lainsäädäntöön perustuvat tehtävänsä työolojen kohentamiseksi. (Rauramo 2008: 118-119.)

Artikkelissa ”Ikääntyvän sairaanhoitajan työhyvinvointi” kuvaillaan ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvointia. Ikääntyvä sairaanhoitaja on WHO:n määritelmän mukaan 45-55-vuotias. Tutkimuksen tulosten mukaan ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnissa on olennaisinta ihmisten välinen vastavuoroisuus, mikä tuottaa iloa ja palkitsee. Vastavuoroisuus tulee esille suhteessa potilaisiin sekä toisiin hoitajiin. (Utriainen & Kyngäs 2008: 4.) Lähes puolet Lupa löytää uutta -projektiin osallistuneista työntekijöistä oli 45-54-vuotiaita. Tällaisia tutkimustuloksia voidaan hyödyntää kehitettäessä ikääntyvien työntekijöiden työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Tärkeää olisikin siis sovittaa työtä vastaamaan heidän tarpeitaan.

Kunta 10 - tutkimus on toteutettu viimeksi vuonna 2008 maamme suurimmissa kunnissa. Sen mukaan työelämän laatu kunnissa paranee alkavasta lamasta huolimatta. Esimiehiltä saatu tuki on lisääntynyt ja johtamisen oikeudenmukaisuus on parantunut kunnissa. Samanaikaisesti työntekijöiden terveysongelmat ovat vähentyneet. Yhä useampi työntekijä olisikin valmis suosittelemaan kuntaa työnantajaksi ystävälleen. Tämä ilmenee Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimuksesta, jonka tulokset perustuvat vuosina 2000, 2004, 2006 ja 2008 tehtyihin laajoihin kyselyihin.

- Tutkimustulokset osoittavat, että esimiestyö kunnissa on kehittynyt henkilöstön hyvinvoinnin kannalta oikeaan suuntaan. Tulokset ovat rohkaisevia, kun ottaa huomioon, että kunnissa on tehty suuria rakenteellisia muutoksia 2000-luvulla, sanoo Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jussi Vahteran. (<http://www.tyoturva.fi/keskus/tiedotteet/2009/Kunta10.html>)

### Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä organisaatiossa



(<http://www.valtiokonttori.fi/Public/default.aspx?nodeid=16602>)

Kuvio 1. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

Työhyvinvoinnin portaat - viisi vaikuttavaa askelta perustuu Abraham Maslowin tarvehierarkiateoriaan. Malli on kehitetty hyödyntämällä ja vertaamalla jo olemassa olevia työkykyä ylläpitävän toiminnan (TYKY) ja työhyvinvoinnin edistämisen (TYHY) malleja sekä yhdistämällä niiden sisältöjä tarvehierarkiateorian mukaisesti.

Maslowin mukaan on olemassa ainakin viisi tavoitetta, joita voi kutsua perustarpeiksi. Näitä ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa psykofysiologiset tarpeet tyydyttyvät, kun työ on työn tekijänsä mittaista ja mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan. Välttämättömiä ovat myös laadukas ja riittävä ravinto, liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. Työterveyshuollon rooli on myös merkittävä. (Rauramo 2008: 35.)

Turvallisuuden tarpeen tyydyttymisen edellytyksenä ovat turvalliset toimintatavat ja turvallinen työympäristö, toimeentulon mahdollistava palkkaus ja pysyvä työsuhde sekä oikeudenmukainen, tasa-arvoinen työyhteisö. Tärkeää on järjestelmällinen riskienhallinta, aktiivinen asianmukainen työsuojelutoiminta ja osallistuva suunnittelukäytäntö. Liittymisen tarpeen tyydyttymisen taustalla ovat työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet, tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen. Merkittävimpiä arvoja työyhteisössä ovat avoimuus, luottamus sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Tärkeää ovat hyvin toimivat esimies-alaisuudet, kokouskäytännöt ja työn yhdessä kehittäminen. (Rauramo 2008:35.)

Arvostuksen tarvetta tukevat tuottavuutta ja hyvinvointia edistävä missio, visio, strategia sekä eettisesti kestävät arvot, jotka näkyvät käytännön toiminnassa. Oikeudenmukainen palaute, palkka ja palkitseminen, kehittäminen ja toiminnan arviointi ovat osa jokapäiväistä toimintaa ja arkea. Itsensä toteuttamisen tarpeen tyydyttymistä edistävät sekä yhteisön että yksilön osaamisen ja oppimisen tukeminen. Työyhteisön tavoitteena on aktiivinen, itseään kehittävä henkilöstö, joka ymmärtää elinikäisen oppimisen tärkeyden. Osaamisen kehittäminen tukee myös organisaation visioita ja tavoitteita. Työ tarjoaa oivaltamisen iloja, oppimiskokemuksia ja mahdollisuuden ominen edellytysten täysipainoiseen hyödyntämiseen. työympäristön ja työolojen viihtyvyyteen kiinnitetään huomiota. (Rauramo 2008:35.)



Kuvio 2. Työhyvinvoinnin portaat.

### 3.2 Vuorovaikutus

Yhteiskuntamme muutokset ja ammattien vaatimukset ovat lisänneet vuorovaikutustaitojen merkitystä tämän päivän työelämässä. Palveluyhteiskunnassamme ihmisen persoonalliset ominaisuudet, erityisesti sosiaaliset taidot ovat tärkeässä roolissa. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot nostavat työntekijän pätevyyttä omalla alallaan sekä lisäävät ihmisten välistä yhteenkuuluvuutta. Lisäksi ne luovat hyvän perustan yhteistoiminnalle ja keskinäiselle kanssakäymiselle. (Kauppila 2005:13.)

Keskeisimpiä vuorovaikutustaitojen osa-alueita ovat keskustelu- ja neuvottelutaidot, yhteistyö- ja yhteistoimintataidot, viestintätaidot, ryhmä- ja tiimityötaidot, empatiataito sekä esiintymistaito. Näistä kommunikaatio- ja viestintätaitoja pidetään ihmisten vuorovaikutustaidoista yhä tärkeämpinä, koska monien ongelmien ja riitojen ajatellaan aiheutuvan juuri kommunikaatio-ongelmista. On siis selvää, että jos ihmiset osaisivat ilmaista hyvin omia tunteuksiaan, halujaan, tunteitaan sekä pyrkimyksiään, ongelmat ihmisten välillä vähenisivät. (Kauppila 2005:22-23.)

Hyvä sosiaalinen vuorovaikutus on päämääriin pyrkivää ja tehokasta sekä yhteistyösuhteita ylläpitävää. Hyvässä vuorovaikutuksessa on olennaista positiivinen sosiaalinen kontakti, jonka syntymisen edellytyksenä on, että toinen henkilö tulkitsee toisen viestin myönteiseksi. Hyvässä vuorovaikutuksessa on myös keskinäistä luottamusta. Toimiva sosiaalinen kontakti edellyttää vuorovaikutukseen liittyvää hyväksyvää viestintää. Ihmisten välisen viestinnän tulisi olla myös rehellistä ja avointa. Yleensä avoimuus mahdollistaa hyvän ja luottamuksellisen vuorovaikutuksen syntymisen. Myös ymmärtäminen on osa hyvää vuorovaikutusta; ihmisen syvällinen ymmärtäminen huomioi toisen tilanteen ja pystyy tunnetasolla kohtaamaan hänet. (Kauppila 2005:70-72.)

Kauppilan (2005) mukaan sosiaalisten vuorovaikutustaitojen hallitseminen työelämässä merkitsee kykyä työskennellä ryhmä- ja tiimiyhteistyössä ja roolinottokykyä eri tehtävissä sekä taitoa ymmärtää ja eläytyä toisten työntekijöiden asemaan. Lisäksi sosiaaliset taidot helpottavat sopeutumista työpaikan sosiaaliseen ympäristöön sekä auttavat toimimaan ja antamaan oman työpanoksensa tehokkaalla tavalla. Henkilö, jolla on hyvät sosiaaliset taidot kykenee myös ilmaisemaan mielipiteensä rakentavasti, vaikka ne eivät vastaisi esimiehen tai ryhmän enemmistön näkemyksiä. (Kauppila 2005: 159-160.)

Erämetsän (2003) mielestä palaute on tärkeä osa vuorovaikutusta ja työyhteisön kehittymisen ja kasvun edellytys. Ilman sitä taannutaan muutoksessa. Yksi tärkeimmistä oppivan ja kehittyvän organisaation perustekijöistä ovat toimiva palautteenantojärjestelmä ja taidot palautteen antamisessa ja ottamisessa. Organisaatiossa, jossa on avoimen vuorovaikutteinen kulttuuri ja jossa saa ja pitääkin antaa positiivista ja rakentavaa palautetta, ovat mahdollisuudet hyvään työilma- piiriin ja yhteistyöhön ja sitä kautta luovuuden lisääntymiseen. Tämä edellyttää työntekijöiden ja

esimiehen taitoa antaa ja ottaa rakentavaa palautetta syyllistämättä ja syyllistymättä. Näin kaikki oppivat virheistään ja kehittävät itseään. (Erämetsä 2003: 237-240.)

Jokainen ihminen haluaa kokea myös työelämässä arvostusta ja hyväksyntää sekä saada kiitosta. Positiivinen palaute paitsi vahvistaa sitä, että ollaan tekemässä asioita oikein, myös kohottaa palautteen saajan itsetuntoa ja työyhteisön henkeä. Rakentavan palautteen tarkoitus on korjata virheitä sekä mahdollistaa oppiminen, kehittyminen ja kasvaminen. Rakentavan palautteen antamisen hetkellä pysähdytään tarkastelemaan sitä, tulisiko tekemistä tai sen suuntaa muuttaa. (Erämetsä 2003: 238-239.)

### 3.3 Tiimityöskentely

Yhteisöllisyyden voidaan ajatella olevan virallista tai epävirallista vuorovaikutusta työyhteisössä. Yhteisöllisyyden syntyminen edellytyksenä on, että työyhteisössä vietetään aikaa yhdessä. Tiimityöskentely on yksi yhteisöllisyyden muodoista ja yleinen työskentelymuoto hoitoalalla. Mäkisalo (2003) määrittelee tiimin pieneksi ryhmäksi ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja, jotka ovat säännöllisesti yhteydessä toisiinsa ja jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, samoihin suoritustavoitteisiin sekä yhteiseen toimintamalliin. Tiimi eroaa ryhmästä siten, että ryhmän keskeinen tavoite on rinnakkain työskentely, mutta tiimissä tämä ei riitä vaan jokaisen on sitouduttava samaan yhteiseen tavoitteeseen. Jäsenten välillä vuorovaikutussuhteilla on tiimityössä keskeinen merkitys, koska toimiva vuorovaikutus helpottaa työntekijöiden jaksamista. (Mäkisalo 2003:92.)

Työyhteisössä ja tiimitoiminnassa työntekijöillä on erilaisia rooleja. Roolit voivat olla joko jäsenen itsensä ottamia tai muilta saatuja ja ne vaikuttavat tiimin työskentelyyn. Roolit voidaan tiimissä jakaa työskentelyn kannalta kolmeen ryhmään: tehtävän suorittamista edistäviin rooleihin kuten esimerkiksi aloitteentekijään ja asiantuntijaan, tiimin hyvää ilmapiiriä ylläpitäviin sekä toimintaa helpottaviin rooleihin, kuten rohkaisijaan ja sovittelijaan sekä tiimin toimintaa häiritseviin rooleihin, kuten hyökkääjään ja jarruttajaan. Tiimi toimii sitä paremmin, mitä enemmän ja tasaisemmin jakautuneina tiimissä on ilmapiiriä ylläpitäviä ja toimintaa helpottavia sekä tehtävän suorittamista edistäviä rooleja. Jäsenillä voi olla myös useita myönteisiä rooleja. Tiimityöskentely ja yhteistyö ei vaikeudu toimintaa häiritsevien roolien satunnaisesta esiintymisestä. Tällaisia rooleja voi ilmetä esimerkiksi uupumuksen ja väsymyksen seurauksena. (Mäkisalo 2003:105.)

Työhyvinvoinnin edistämisen kannalta tiimityöllä on monia mahdollisuuksia. Tiimityön avulla on mahdollista mm. lisätä osallistuvuutta, sitoutumista, yhteenkuuluvuutta, vastuullisuutta ja itseohjautuvuutta. Tiimityön avulla voidaan myös parantaa motivaatiota, mahdollistaa luontaisten taipumusten toteuttaminen sekä hyödyntää erilaisuutta. Lisäksi tiimityö mahdollistaa tuen saami-

sen ja antamisen, luovuuden vapauttamisen, kehittymistarpeiden tunnistamisen sekä voimaantumisen yhdessä työskentelyn myötä. (Salomäki 2003:19.)

### 3.4 Voimavarat ja jaksaminen

Työ ja terveys Suomessa 2006 -tutkimuksen mukaan ammattialoittain tarkasteltuna henkinen raskauttavuus on yleisintä sosiaali- ja terveysalan työssä. Työstressiä aiheutuu työn henkisten vaatimusten ja työn hallintamahdollisuuksien ollessa epätasapainossa. Stressiä lievittää sekä toisilta saatu tuki että muut voimavarat. Jatkuessaan työstressi voi johtaa sairastumiseen. Suuret vaatimukset tulevat yleensä esiin kiireen tuntemuksina, jotka voivat liittyä toistuviin työn keskeytyksiin. Etenkin asiakaspalvelu- ja hoitotyössä työstressi saattaa aiheutua myös sellaisista sosiaalisista vaatimuksista, jotka johtavat negatiivisiin tunteisiin, kuten pelko, ahdistus tai viha. Ristiriitaiset työtilanteet synnyttävät tämän kaltaisia tuntemuksia. Myönteiset tuntemukset työssä sekä hyvät vaikutus- ja kehittymismahdollisuudet edesauttavat työstressin hallintaa. (Kauppinen ym. 2006: 96.)

Työn asettamia haasteita työntekijälle voidaan tarkastella neljän eri osatekijän, osaamisen, jaksamisen, sitoutumisen ja vuorovaikutustilanteen avulla. Osatekijät muodostuvat sekä työntekijään että työhön ja työyhteisöön liittyvistä asioista. Työntekijä voi tukea omia voimavarojaan keskustelemalla työssä kehitettävistä asioista sekä omista työhön kuuluvista kehityshaasteista esimiehen ja tarvittaessa työyhteisön kanssa. Osaamisen suhteen työntekijä voi lisätä ammattitaitoaan alansa kehitystä seuraamalla ja kehittämällä itseään. Työnantajan rooli on tarjota kehittämiseen mahdollisuus eli opastaa ja perehdyttää työhön sekä tarjota koulutusta ja työhönohjausta. (<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Yksilo/Tyontekija/voimavarat.htm>)

Omaa jaksamistaan työntekijä voi tukea riittäväällä levolla, ulkoilulla ja harrastuksilla sekä ylläpitämällä työpaikan ulkopuolisia sosiaalisia suhteita. Työssä ja työyhteisössä jaksamista on mahdollista edistää töiden huolellisella suunnittelulla jolloin työnkuva on selkeä ja työmäärä sopivasti mitoitettu. Työympäristön tulisi olla turvallinen ja viihtyisä ja työssä pitäisi sallia joustavuus esimerkiksi työaikojen suhteen. Sitoutumisen haasteeseen työntekijä voi vastata jäsentämällä tavoitteensa, vahvuutensa ja voimavaransa työssä sekä selkiyttämällä suhteen työn ja muun elämän välillä. Myös työssä ja työyhteisössä tavoitteet tulee määritellä selkeästi sekä käydä avointa keskustelua esimiehen ja alaisten välillä sekä työyhteisön kesken. Vuorovaikutustilanteen ollessa kehityshaasteena työntekijä voi jäsentää työympäristöään miettimällä millainen tilanne työpaikalla vallitsee ja voiko hän itse vaikuttaa tilanteeseen jollakin tavoin. Onko tilanteessa mahdollisesti löydettävissä jotakin hyvää tai voiko siihen asennoitua uudella tavalla? Työyhteisössä vuorovaikutuksen kehittämistä tulee tukea.

(<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Yksilo/Tyontekija/voimavarat.htm>)

Henkilöstön vaikutusmahdollisuudet omaan työhön sekä työmenetelmien ja toimintatapojen kehittämiseen parantavat henkilöstön työkykyä. Yleinen ongelma organisaatioissa on, että työntekijät eivät uskalla ottaa esille mieltä painavia seikkoja, eikä sovittuja asioita hoideta loppuun. Hyvän esimiestoiminnan avulla työyhteisön toimintakulttuuria on kehitettävä niin, että se oppii ratkaisemaan ongelmiaan. (Kesti 2005: 131.)

Ihmiset tarvitsevat sopivasti sekä päätösvaltaa että vastuuta omaa työtään koskevissa asioissa. Jokaisen tulisi myös päästä vaikuttamaan oman työnsä määrään sekä työtahtiin ja työskentelytapoihin. (<http://www.tyoturva.fi/tyoturvallisuus/vointi/henkinen>)

### 3.5 Työhyvinvoinnin johtaminen

Organisaation tehokkuus ja toiminnan tuloksellisuus sekä työelämän laatu määräytyvät organisaation ja yksilön välisen vuorovaikutuksen kautta. Hyvä esimies-alaisuhde ja tasa-arvoinen, oikeudenmukainen ja yhdenvertainen johtaminen ovat merkittävimpiä hyvinvoinnin ja työkyvyn taustatekijöitä. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu kaikille työyhteisössä, mutta viime kädessä se on organisaation ylimmän johdon vastuulla. Työyksikkötasolla lähiesimies on kuitenkin tärkein vaikuttaja. Esimiehellä on velvollisuus jatkuvasti tarkkailla työyhteisön tilaa, työympäristöä ja työtapojen turvallisuutta, myös psykososiaalista ulottuvuutta. Esimies huolehtii siitä, että kuormittuminen työyhteisössä on sopivaa kullekin työntekijälle. (Rauramo 2008: 145-149.)

Työhyvinvoinnin johtamisessa on tärkeää, että työyhteisöllisiin ongelmiin kiinnitetään huomiota riittävän ajoissa, sillä pahasti tulehtuneet ihmissuhteet saattavat aiheuttaa vakavia sairauksia ja kärsimyksiä yksilöille. Ongelmat heijastuvat yksityiselämään ja päinvastoin. Mikäli taakka kasvaa suureksi, työuupumuksen vaara on olemassa. Esimieskin tarvitsee tehtävässään tukea ja paras tukija on oma työyhteisö. Hyvä työyhteisö auttaa esimiestä kehittymään. (Rauramo 2008: 145-149.)

Tunneällyn merkitys työelämässä ja etenkin esimiestyössä on merkittävä. Kokemus oikeudenmukaisuudesta, oman työn merkityksellisyydestä ja kyvystä vaikuttaa omaan työhön ovat tärkeimpiä työhyvinvoinnin rakennusaineita. Työpaikkojen ongelmat ovat usein kemia- ja ilmapiiriasioita. Niihin voi vaikuttaa vain tunteita ymmärtämällä. Esimies on työyhteisön tunneilmapiirin tulkitseja, joka parhaimmillaan säätelää ja ymmärtää omia ja toisten tunteita. (Rauramo 2008: 145-149.)

Organisaatioissa on noussut tarve uudelleenlaiselle johtamiselle. Työn valvojasta ja työmääräysten jakajasta on täytynyt muuttua innostajan, motivoijan ja keskustelukumppanin suuntaan. Monille esimiehelle tällainen valmentajan rooli ei ole tuntunut kovin luontevalta. Työhyvinvoinnin johta-



minen on integroitava työn sisältöön ja prosesseihin, työyhteisön toimintaan ja työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Samalla on tapahtunut vastuun, vallan ja hierarkioiden osittaista purkamista. Johdon ja työntekijöiden yhteistä keskustelua kaivataan kuitenkin lisää työpaikoilla. Selkeät visiot, strategiat ja tavoitteet vähentävät haitallista stressiä, mahdollistaa onnistumisen ja lisää sitoutumista. Se, että työntekijöitä kuullaan ja heitä osallistetaan, vahvistaa arvostuksen kokemusta. (Rauramo 2008: 145-149.)

THM Tuula Kivisen terveyshallintotieteen alaan kuuluvan väitöskirjan mukaan osaamisen ja tiedon johtaminen korostuu terveydenhuollon uudistumisessa. Osaamisen ja tiedon jakamista haittaavia raja-aitoja on yksilöiden, ammattiryhmien ja organisaatioiden välillä. Käytäntöjen kehittymättömyys organisaatiossa, riittämätön vertailutiedon saanti muista organisaatioista sekä yksilöiden tiedonvaihdon vähäisyys ovat suurimmat ongelmakohdat. Sähköisiä osaamisrekistereitä hyödynnetään vähäisesti. Osaamisen ja raja-aitoja ylittävän tiedon jakaminen vaatii suunnittelua ja uudenlaisten toimintakäytäntöjen ja tehtäväkuvien luomista johtajille. Yksilöillä olevaa osaamista jää organisaatiotasoisesti hyödyntämättä. Yksilöiden osaamista laajemmin ja koko organisaation pääomaksi muuntavat monipuoliset käytännöt kuten mentorointi, työnkierto ja yhteiset analysointija keskustelutilaisuudet esimerkiksi asiakaspalautteista. Terveydenhuollon toiminnan luonne edellyttää kokonaisvaltaista johtamisen lähestymistapaa, jossa huomioidaan rakenteelliseen, inhimilliseen ja sosiaaliseen pääomaan sisältyvät kysymykset. Siten mahdollistuu terveydenhuollon organisaatioiden toiminnan tehokkuuden kehittäminen.

([http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;66354;66364;142059&version=1&nocache=1&voucher=583E6BBF-697E-496D-9F11-9736097A93F3](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;66354;66364;142059&version=1&nocache=1&voucher=583E6BBF-697E-496D-9F11-9736097A93F3))

Mattila (2007) kertoo kirjassaan *Johdettu muutos - avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen*, että muutostilanteessa sekä johtaminen että työnteke saavat uusia sävyjä. Epävarma tilanne nostaa pintaan monia organisaation pohjavirtoja ja korostaa toimintatyylien eroja yksilöiden välillä. Muutosvastarintaa edeltää usein ponneton tai epäonnistunut hallinto ja johtaminen. (Mattila 2007: 18.)

Organisaatiokulttuurin merkitystä johtamisen kannalta korostetaan aina vain enemmän. Organisaatiokulttuurin osat ovat näkyvä, tiedostettu ja tiedostamaton. Kulttuurin näkee kulkiessaan organisaation tiloissa, sen kuulee käytävillä ja kokouksissa. Se on näkyvimmillään tulokkaalle, joka ihmettelee avoimin mielin ja havainnoi. Muutoksen johtamisen kannalta organisaation kulttuuri voi merkitä sekä vastusta että voimaa. Laajankaan uudistuksen vaikutukset eivät voi kestää, jos kulttuuri asettuu niitä vastaan. (Mattila 2007: 34-36.)

Muutosjohtamisessa on myös huomioitava, että organisaatiossa on aina virallinen ja epävirallinen organisaatio. Virallista organisaatiota hallitsee julkinen keskustelu, päätöksenteko, organisaatiokaavio, toimenkuvat jne. Epävirallista organisaatiota ei ole koskaan dokumentoitu tai viralli-

sesti päätetty, mutta siihen nojaa iso osa toiminnasta kuten työyhteisöt ja kaveriporukat nokkimisjärjestyksineen, käytäväpuheet ja huhut, vakiintuneet työnjaot, hiljainen tieto jne. Epävirallinen koneisto on usein pysyvämpää ja ohjaa enemmän kuin alati vaihtuvat virallisen organisaation teesit. (Mattila 2007: 42-43, 52.)

Muutosvastarinta saattaa esimiehestä tuntua oudolta, varsinkin jos se helpottaisi ja nopeuttaisi työtä. Tällöin saattaa olla kyseessä esim. ammattiylpeyden, senioriteetin tuoman, laajasti tunnetun edun tai oman arvokkuuden menetyksen pelko. Uudistukset saatetaan kokea loukkauksena ammattikunnialle. (Mattila 2007: 98-99.)

Perkka-Jortikan (2002) mukaan työvoiman ikääntyminen on haasteena johtamiselle. Pitkittäistutkimukset ovat osoittaneet, että esimiehen parantunut asenne ikääntyviin työntekijöihin on parantanut heidän työkykyään. Vastaavasti huonontunut asenne on heikentänyt ikääntyneiden työkykyä. Ikäjohtamisen tavoitteena on ennaltaehkäistä varhaista eläkkeelle jäämistä. Työyhteisöissä on huomattu haitalliseksi myös pitkäaikaisen kokemuksen katoaminen ennen kuin sitä on ehditty siirtää nuoremmille työntekijöille. (Perkka-Jortikka 2002: 79.)

Johtamisessa kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota johtajan kykyyn hahmottaa kaikkein tärkeimpiä asioita. Uusien teorioiden sijaan kaivataan johtamista, jossa sanat ja teot vastaavat toisiaan ja jossa huomioidaan sekä organisaation että yksilöiden ja yhteiskunnan tarpeet. Kysymys on johtajan arvoilystä eli siitä, kuinka strategiat, arvot ja julkilausutut visiot toteutuvat käytännössä. (Aaltonen ym. 2003: 185.)

Esimiehet luovat käytöksellään, toiminnallaan ja määräyksillään jatkuvasti normeja, joiden mukaan tiimissä tai työyhteisössä toimitaan. Normilla tarkoitetaan tässä suhteellisen pysyvää käsitystä siitä, mikä on toivottavaa, sallittua, tavoiteltavaa tai hyväksyttyä kyseisessä työyhteisössä. Normeja voidaan yrittää luoda määräämällä, mutta esimiehen sanaton viestintä ja oma esimerkki vaikuttavat usein enemmän. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004: 123.)

Onnistuneen johtamisen yksi kulmakivistä on vahvistavan palautteen antaminen eli kannustus. Yleisin työyhteisön esimiehen toimintaan kohdistama kritiikki liittyy kannustuksen ja myönteisen palautteen niukkuuteen. Esimies saattaa kehua alaisiaan ulkopuolisille, mutta jättää saman sanomatta asianomaisille itselleen. Esimiehen näkökulmasta kaikki toiminnan kehittäminen perustuu palautteeseen; joko korjaavaan tai vahvistavaan. Tämä toimii myös toiste päin eli antamalla palautetta esimies kehittää avoimuuden normia, ja saa itse palautetta omasta toiminnastaan. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004: 132, 142.)

Työnantajaa kohtaan tunnettu luottamus on myös tärkeää huomioida. Kokemus siitä, että tasa-arvo toteutuu henkilöstön keskuudessa, on erityisen olennainen tekijä oikeudenmukaisuuden liit-

tyvän luottamuksen muodostamisessa. Oikeudenmukaisuus tarkoittaa tässä yhteydessä organisaation sääntöjä ja sosiaalisia normeja, jotka määrittelevät, miten tulokset jaetaan ja miten ihmisiä kohdellaan erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. (Mattila 2007: 52.)

Vaikka perinteinen ammattiosaaminen muodostaakin työntekijän ytimen, tarvitaan tämän päivän työssä myös työntekoa edistäviä taitoja. Ne ovat pääosin ammatista riippumattomia, yleisiä työelämävalmiuksia lisääviä taitoja. Hyvien alaistaitojen on todettu nostavan työn tuottavuutta ja lisäävän työntekijän henkilökohtaista työmotivaatiota. Alaisuus on käynyt läpi muutoksen: tahdottomasta herranpelkoisesta työläisestä on kasvanut itsenäinen, omia aivojaan käyttävä itseohjautuva osallistuja. Alaisen rooli on laajentunut, siitä on tullut yhä enemmän ratkaisijan rooli työelämässä. Tämän päivän alaisella on lupa käyttää maalaisjärkeään ja yrityksen tavoitteisiin sitoutuneet alaiset tekevät yhä useammin aikaisemmin enimmäkseen esimiehelle kuuluneita päätöksiä. (Korpi & Tanhua 2008: 40.)

Kaikki johtaminen alkaa itsensä johtamisesta ja johtamisen opettelu tulisikin aloittaa itsestä. Opittuamme johtamaan itseämme voimme oppia johtamaan muita. Itsensä johtamisen tavoite on itsensä toteuttaminen ja hyvinvointi. Älykäs itsensä johtaminen tarkoittaa, että yksilö tekee itse parhaansa oman hyvinvointinsa kehittämiseksi.

”Johtakaa itseänne älykkäästi; kunnioittakaa kehoanne, kehittäkää mieltänne, jalostakaa tunteitanne, seurakaa arvojanne ja löytäkää työnne merkitys”.

(Sydänmaalakka 2006: 5, 10.)

Työ ja terveys Suomessa 2006 - tutkimuksen mukaan ovat paljon näyttöä siitä, että hyvien johtamiskäytäntöjen ansiosta henkilöstö kasvaa entistä kyvykkäämmäksi ja voi paremmin. Vastaavasti huono, epäoikeudenmukainen johtaminen näkyy tehottomuutena, epäsopuna ja sairauspissaoloina. ([http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/1D1A4265-0C41-40FF-ABE9-B50F86BE2D23/0/06\\_tyo\\_ja\\_terveys\\_sisallyslyyttelo.pdf](http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/1D1A4265-0C41-40FF-ABE9-B50F86BE2D23/0/06_tyo_ja_terveys_sisallyslyyttelo.pdf))

### 3.6 Työyhteisön arvot

Arvot Shalom Schwartzin(1992) teorian mukaan: ”Arvot ovat käsityksiä ja uskomuksia sekä yksittäiset tilanteet ylittäviä motiiveja. Ne ovat arviointeja ja valintoja ohjaavia päämääriä, jotka ovat järjestäytyneet niiden suhteellisen tärkeyden mukaan. Ne eivät ole tilannesidonnaisia, vaan liittyvät toivottavaan käyttäytymiseen tai toivottaviin lopputuloksiin.(Jaari: 2004:107)

Arvoja voidaan pitää myös kulttuurin tuotteina. Suomalaiset ovat ainakin aikaisemmin saaneet arvonsa etupäässä oman kansan ja kulttuurin perinteestä. Perinteisinä arvoina meillä on pidetty ahkeruutta, sisukkuutta, vaatimattomuutta, rehellisyyttä sekä turvallisuutta. Sellaisinaan ne ovat

lisänneet meille sosiaalisen elämän ennustettavuutta. Me opimme yhteisön jäsenenä sitä, mitä meidän olisi hyvä toivoa ja mistä yhteisö meitä palkitsee. Arvojen käsite on toistuvasti tullut esille niin yksilöiden asenteissa ja käyttäytymisessä, instituutioiden kuin myös organisaatioiden ja yhteiskuntien toiminnassa. Käsitteenä arvot ovat laaja-alaisempia kuin asenteet eikä niillä ole samalla tavalla kohdetta kuin asenteilla. Lisäksi arvot ovat melko pysyviä luonteeltaan ja ohjaavat ihmisten tekemiä valintoja. Ihmisten perustarpeet ja arvot heijastelevat yhteiskunnan sosioekonomista tilaa. (Jaari 2004:21,105.)

Jaarin (2004) mukaan mitä ylempänä hierarkiassa olevat tarpeet ovat tyydytetty, sitä korkeampia arvoja ihminen omaksuu. Tästä mekanismista seuraa yksilön arvojärjestelmän johdonmukaisuutta. Rajallisen perusarvojen joukon alapuolella hierarkkisessa järjestelmässä on rajaton määrä välinearvoja, jotka ovat osa- tai välitavoitteita ja välineitä perusarvojen saavuttamiseksi. (Jaari 2004: 105.)

Työyhteisöt koostuvat erilaisista yksilöistä. Onkin syytä pohtia, voiko arvokeskustelu koskaan luoda samanlaista arvokarttaa kaikille työntekijöille. Mahdollista on sen raottaminen, mitä ehkä piilee arjen rutiinien ja valintojen takana. Syviä arvoja on vaikea saada näkyviksi. Työyhteisö- tai parisuhdekeskustelu paljastaa keskustelijoille arvomaailmoja, jotka pysyvät tietyn ajatuskehikon sisällä. Keskustelu ei tuota koskaan absoluuttista todellisuutta. Jos yhteisön jokainen ihminen olisi arvomaailmaltaan täysin samanlainen, voidaan olettaa, että kehitys pysähtyisi ja työpaikasta tulisi iloton ja väritön. Sen vuoksi onkin erittäin tärkeää, että henkilöiden välillä on myös arvohiertymiä. Juuri niissä syntyy hiljaisen tiedon tutkijoiden mukaan uutta innovaatiota. Tärkeää on, että yhteisiin ja yhdessä sovittuihin tavoitearvoihin tulee kaikkien sitoutua. Työyhteisöjen erilaisuus tukee kehitystä. Erilaisuutta suosiva työyhteisö voi keskimääräistä yhteisöä paremmin ja on selvästi uudistuskykyisempi. (Aaltonen ym. 2003: 40,41.42.)

Organisaation tai yrityksen arvojen määrittely on keino muuttaa työskulttuuria. Arvokeskustelussa käsitellään niitä asioita, joista monessa työyhteisössä ei ole aiemmin totuttu ääneen puhumaan, vaikka arkipäivän työn taustalla vaikuttaakin vakiintunut kulttuuri ja sen arvot. (Ahonen ym. 2000: 20.)

Shalom Schwartzin (1992) arvoteorian lähtökohtana ovat olleet sekä ihmisten että yhteisöjen tarpeet, jotka ovat haluttavia, päämääriin tähtäviä ja arvoltaan vaihtelevia. Ne ohjaavat periaatteita ihmisten elämässä. Ihmisellä on yksilölliset biologiset ja psykologiset tarpeet. Schwartzin kymmenen perusarvoa on johdatettu aikaisempien tutkimusten sekä eri kulttuureista peräisin olevien filosofisten ja uskonnollisten kirjoitusten teoreettisen analyysin perusteella. Schwartzin kymmenen arvoulottuvuutta on valta, turvallisuus, perinteet, yhdenmukaisuus, hyväntahtoisuus, universaalisuus, itseohjautuvuus, virikkeisyys, mielihyvä (hedoismi) sekä suoriutuminen. (Jaari 2004: 110,111.)

Arvot ovat yhteisöllisiä vai yksilökohtaisia. Nykytutkimuksen mukaan näyttäisi siltä, että painopiste on yhteisössä, sosiaalisessa kanssakäymisessä ja hyväksytyksi tulemisessa. Juuri yhteisöllisyyden ulottuvuuden kannalta katsottuna arvoja on lähestyttävä monelta eri kantilta. Kuulumme moneen yhteisöön samanaikaisesti ja erilaiset yhteisöt ovat muovanneet meitä. Voidaan sanoa, että arvot ovat jotain muuta kuin ”henkisiä möhkäleitä”, joita voidaan tunnistaa ja joita voidaan käsitellä. Arvot syntyvät hitaasti. Kotikasvatus ja varhaiset vuodet antavat suunnan koko elämän arvopohjalle. Ammattikin määrätty osin siksi, että sama piirre tuossa ammatissa vastaa omia arvojamme. (Aaltonen ym.2003: 33,34.)

Henkilökohtaiset arvot ovat tavoiteltavia asiantiloja ja kokemus niiden tärkeydestä vaihtelee riippuen henkilöstä, ryhmästä ja kulttuurista. Ne ohjaavat valintoja ja toimintaa myös työpaikalla. Omien ja työpaikan arvojen yhteensopivuus edistää henkistä hyvinvointia, tuottavuutta, tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta.

(<http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/5EC3D65F-B292-4DA2-A968-1AAFBC80902A/0/9Koivula.pdf>)

#### 4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMA

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Lupa löytää uutta -projektin vaikuttavuutta Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvointiin.

Tutkimuksen tarkoitusta luonnehditaan useimmiten neljän piirteen perusteella. Tutkimus voi olla selittävä, kartoittava, kuvaileva tai ennustava. Tutkimukseen voi sisältyä useampia kuin yksi tarkoitus ja tarkoitus voi myös muuttua tutkimuksen edetessä. Selittävä tutkimus etsii selitystä ongelmaan tai tilanteeseen yleensä syy-seuraus-suhteiden muodossa. Kartoittavan tutkimuksen tarkoitus on mm. löytää uusia ja selvittää vähemmän tunnettuja ilmiöitä sekä etsiä uusia näkökulmia. Kuvaileva tutkimus puolestaan dokumentoi ilmiöiden keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä ja ennustava tutkimus ennustaa ilmiöiden seurauksena esiin tulevia tapahtumia ja ihmisten toimintoja. (Hirsjärvi ym. 2008: 134.)

Tutkimuksemme on kartoittava, selittävä ja kuvaileva. Tuomme tutkimuksessamme esiin työhyvinvoinnin edistäjänä toistaiseksi ilmeisen vähän käytetyn taidetoimintamenetelmän vaikutuksia sairaalan henkilökunnan työhyvinvointiin. Tutkimuksestamme ilmenee myös aineistosta esiin nousevat ja työhyvinvoinnin kannalta tärkeät piirteet kuten työntekijöiden mielestä keskeiset työhyvinvointia estävät ja edistävät tekijät heidän työyhteisössään.

Tutkimuksemme pääongelma on selvittää, kuinka Lupa löytää uutta -projekti on vaikuttanut Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvointiin. Lisäksi selvitämme, millainen Katriinan sairaalan työntekijöiden työhyvinvoinnin tila oli projektin alkaessa ja päättyessä.

Vaikuttavuuden arvioinnissa tutkitaan, miten hyvin toiminnalla (esim. projekti, sosiaalipalvelu tai interventio) saavutettiin ne tulokset, joita sillä haluttiin aikaan saada. Muutoksia voi esiintyä mm. henkilöiden elämäntilanteessa, sosiaalisissa olosuhteissa tai hyvinvoinnissa. Vaikuttavuutta pystytään arvioimaan esim. kvantitatiivisesti koeasetelmilla. ([http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/hyvakaytanto/prosessi/vaikuttavuuden\\_arviointi](http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/hyvakaytanto/prosessi/vaikuttavuuden_arviointi))

Johtavan tutkijan Marketta Rajavaaran sosiaalipolitiikan väitöskirja pohtii, miten Suomessa päädyttiin vaikuttavuusyhteiskuntaan. Vaikuttavuudesta on tullut merkittävä tiedonhalun kohde ja hallinnon käsite hyvinvointivaltion toiminnoissa. Rajavaaran mielestä on perusteltua puhua vaikuttavuusyhteiskunnasta, jossa vaikutustieto on tullut olennaiseksi vaatimukseksi ja vaikutuksia arvioivien tietokäytäntöjen merkitys on lisääntynyt. (<http://www.valt.helsinki.fi/ajankohtaista/post-338.htm>)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Osallistujat

Projektiin osallistujat olivat Katriinan sairaalan neljältä osastolta, yhteensä 57 työntekijää. Osastot olivat valikoituneet tutkimukseen henkilökuntamääränsä vuoksi. Jokaisella tutkimukseen osallistuneella osastolla on tietynlainen potilasainee, joka vaatii oman osaamisalueensa. Projektiin osallistujista oli 45 % iältään 45-54-vuotiaita. Työkokemusta alalta yli 20 vuotta oli 55 %:lla osallistujista. Tutkimukseen osallistuneella 62 %:lla työntekijöistä oli keskiasteen koulutus. Osallistujilta vaadittiin täyttä sitoutumista projektiin ja sen eri vaiheisiin.

### 5.2 Aineisto

Tutkimuksemme käytimme aineistona projektiin osallistuneille työntekijöille suunnattuja alku- ja loppukyselyitä. Työntekijät täyttivät alkukyselyn tammikuussa 2007 ja loppukyselyn tammikuussa 2009. Kyselyt suunnattiin 57 työntekijälle. Alkukyselyyn vastasi 39 työntekijää ja loppu-

kyselyyn 40. Alkukyselyn vastauksista kolme hylättiin liian myöhäisen palautusajankohdan vuoksi, joten tutkittavaa aineistoa oli alkukyselyn osalta 36 kyselylomaketta. Loppukyselyn aineistona olivat kaikkien 40 vastaajan kyselylomakkeet. Alku- ja loppukyselyillä haluttiin kartoittaa työyhteisön työhyvinvointia sekä projektin vaikuttavuutta projektin päättyessä.

Kyselyn kysymykset olivat laatineet ja suunnitelleet Työyhteisössä toimimisen perusteet - opintojakson opiskelijat ja vastuuhenkilöinä toimivat lehtorit Anne Eskelinen ja Taina Kokko. Kyselylomakkeet oli toimitettu projektiin osallistuville osastoille Katriinan sairaalaan ja ne oli palautettu Laurea-ammattikorkeakoululle määräaikaan mennessä kirjekuussa nimettöminä.

Aineisto on kerätty käyttäen kvantitatiivista tutkimusta. Kyselylomakkeen avoimet kysymykset ovat laadullista tutkimusta. Kyselylomakkeessa kysymykset on luokiteltu teemoittain: vastaajien taustatiedot, työssä jaksamisen kartoitus, arvojen kartoitus ja niiden ilmentyminen työssä, yhteistyön sujuminen ja sen toimivuus sekä esimies- ja alaisuuteeseen liittyvä kartoitus. Kyselyyn on vastattu nimettöminä.

Kysely tunnetaan Survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Kyselyssä voidaan kysyä monia eri asioita ja sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Se on myös tehokas menetelmä, koska se säästää tutkijan vaivannäköä ja aikaa. (Hirsjärvi ym. 2008: 190.) Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen merkittävä tehtävä on lisätä ymmärrystä eli emansipatorisuutta tutkimuksen kohteesta. (Vilka 2005: 103.)

### 5.3 Aineiston analyysi

Projektin vaikuttavuutta työntekijöiden työhyvinvointiin selvitimme tutkimalla, vertailemalla ja analysoimalla osallistujien täyttämät työhyvinvointikyselyt projektin alkaessa ja päättyessä. Tutkimuksemme aineistoon eli alku- ja loppukyselyihin vastasi työntekijöitä neljältä eri osastolta. Jotta osastojen anonyymius säilyi, käytimme osastojen nimien ja numeroiden sijaan aakkosia A, B, C ja D. Molemmissa kyselyissä vastaajat täyttivät alussa taustatietonsa itsestään eli sukupuoli, ikä, koulutustausta ja työkokemus alalta. Alku- ja loppukyselyt (liite 1 ja 2) sisälsivät kumpikin 36 väittämää, joihin vastaajat valitsivat Likertin-vastausasteikosta mielipiteensä väittämästä. Vastausasteikon vaihtoehdot olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Avoimia kysymyksiä oli alkukyselyssä 5 ja loppukyselyssä 6.

Laskimme alku- ja loppukyselylomakkeiden perusteella vastaajien taustatiedot osastoittain ja kaikkien osastojen vastaajien taustatiedot keskiarvona.

Alkukyselyistä väittämien alustavan koonnin oli tehnyt opiskelija Eveliina Salminen, joten hyödynsimme hänen tekemiään väittämien prosenttiosuuksien laskuja. Käytössämme oli kaikki alkuperäiset alkukyselylomakkeet, joista tarvittaessa pystyimme tekemään tarkistuksia. Myös opettajat Anne Eskelinen ja Taina Kokko olivat olleet mukana alustavan koonnin tekemisessä.

Tutkimuksessa selvitimme alku- ja loppukyselyiden vastausten eroja osastoittain. Laskimme aluksi vastauksista osastojen keskiarvot. Nämä laskimme yhteen ja jaoimme summan osastojen lukumäärällä. Näin saaduissa vastauksissa ei huomioida sitä, että vastaajien lukumäärä vaihteli osastoittain. Vastaajien lukumäärät osastoittain vaihtelivat kuitenkin niin vähän, että lopullisissa keskiarvoissa ei ollut merkittävää eroa.

Laskimme loppukyselyistä prosenttiosuudet ensiksi osastoittain kaikkien väittämien vastausvaihtoehtojen osalta ja sen jälkeen kaikkien osastoiden vastaukset kaikkiin väittämiin keskiarvoina. Tämän jälkeen vertasimme alku- ja loppukyselyiden prosenttiosuuksia toisiinsa ja kirjoitimme tutkimustuloksiin väittämien tulokset osastoittain ja kaikkien osastoiden väittämien tulokset. Prosenttiluvut on pyöristetty lähimpään kokonaislukuun luottavuuden parantamiseksi.

Pohdinta-osuudessa tarkastelimme vielä osastoittain ja kaikkien osastojen osalta alku- ja loppukyselyitä ja niistä eniten esille nousseita väittämiä ja muutoksia työhyvinvointiin. Muutoksia kaikilla osastoilla tarkastelimme teoreettisen viitekehiksemme valossa. Esittelemme väittämien tulokset ja pohdinnan jaoteltuna väittämien aihepiireihin eli Työni nyt (väittämät 1-7), Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12), Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14-29) sekä yhteistyön sujuvuus (väittämät 31-39).

Kirjoitimme avoimien kysymysten alku- ja loppukyselyiden vastaukset virkkeiksi vastaajien alkuperäisistä vastauksista. Tämän jälkeen kokosimme jokaisen kysymyksen vastauksista päätelmän, missä näkyy vastauksista esille nousseita asioita ja mahdollisia eroavaisuuksia ja muutoksia vastauksissa verrattaessa alku- ja loppukyselyiden vastauksia toisiinsa. Pohdimme, esitämmekö avoimet kysymykset niin, että olisimme yhdistäneet kaikkien osastoiden vastaukset. Päätimme kuitenkin esittää ne osastoittain, jotta ne palvelisivat osastojen omaa kehittämistyötä paremmin. Tarkat ehdotukset ja toiveet on näin helpompi kohdistaa oikealle osastolle.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Väittämien tulokset osastoittain



### 6.1.1 Osasto A

#### Taustatiedot

Osasto A:lta alkukyselyyn vastasi 13 henkilöä. Mukana oli yksi hylätty kysely. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli vastaajista 8 %, 35- 44 -vuotiaita oli 23 %, 45- 54-vuotiaita oli 61 % ja yli 55-vuotiaita tai yli oli vastaajista 8 %. Perusasteen (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) tutkinnon omai vastaajista 23 %, keskiasteen tutkinnon (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto) suorittaneita oli 46 % vastaajista ja 31 % vastaajista oli suorittanut alemman - korkea-asteen koulutuksen (ylempi opistoaste, amk). Ylemmän korkea-asteen tutkintoa (yliopistojen ja korkeakoulujen ylemmät tutkinnot ja jatkotutkinnot) ei ollut kenelläkään vastaajista. Työkokemusta alalta alle 5 vuotta ei ollut kenelläkään vastaajista. 5- 10 vuotta työkokemusta omaavia oli 23 % vastaajista, 31 % vastaajista omai 10- 20 vuotta työkokemusta alalta ja 46 % vastaajista oli työskennellyt alalla yli 20 vuotta.

Osasto A:lta loppukyselyyn vastasi 11 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita ei ollut vastanneiden keskuudessa, 35-44-vuotiaita oli 18 %. Enemmistö eli 64 % oli 45-54-vuotiaita, 55-vuotiaita tai sitä vanhempia oli 18 %. Koulutustaustana perusaste (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) oli 18 %:lla, keskiasteen (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto) omaavia oli enemmistö eli 73 %. Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) oli suorittanut 9 %, ylempää korkea-astetta suorittaneita ei ollut vastaajien keskuudessa. Työkokemusta alalta alle 5 vuotta oli 9 %:lla, 5-10 vuoden luokkaan kuuluneita ei ollut yhtään, 10-20 vuotta työkokemusta omai 36 %. 55 %:lla vastanneista oli työkokemusta alalta yli 20 vuotta.

#### Työni nyt (väittämät 1-7)

Väittämässä 1-7 selvitetään työntekijöiden työssä jaksamisen tilaa. Kokemus työyhteisön hyvästä ilmapiiristä on lähes kaksinkertaistunut alkukyselystä loppukyselyyn. Täysin samaa mieltä väittämistä oli alkukyselyssä 15 % ja loppukyselyssä 27 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli loppukyselyssä noussut 10 prosenttiyksikköä 54 %:sta 64 %:in ja jokseenkin erimieltä olevia oli 9 % alkukyselyn 31 %:n sijaan.

Tämänhetkistä terveydentilaansa ikäänsä nähden piti alkukyselyssä hyvänä 31 % ja loppukyselyssä 55 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 61 %:sta 45 %:iin ja täysin eri mieltä väittämistä ei ollut enää yksikään vastaajista, kun alkukyselyssä heitä oli 8 %.

Vastaajista työnsä sopivan haastavaksi kokee alkukyselyssä 38 %, loppukyselyssä luku on laskenut kahdella prosenttiyksiköllä. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on lisääntynyt 38 %:sta 64 %:iin. Jokseenkin eri mieltä väittämästä alkukyselyssä oli 16 % mutta loppukyselyssä ei enää kukaan. Alkukyselyssä 8 %:lla ei ollut selkeää mielipidettä väittämään kun taas loppukyselyssä en osaa sanoa vastauksia ei ollut yhtään.

Vastausten perusteella on nähtävissä, että aika työtehtävien tekemiseen on lisääntynyt osasto A:lla huolimatta täysin samaa mieltä olevien määrän laskusta 8 %:sta nolnaan. Kuitenkin alkukyselyn 17 % sijaan loppukyselyssä 55 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä on sopivasti aikaa työtehtäviensä tekemiseen. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli laskenut 67 %:sta 36 %:iin. Täysin eri mieltä olevien määrä oli noussut yhdellä prosenttiyksiköllä kahdeksasta yhdeksään prosenttiin.

Vastausten pohjalta ei ole havaittavissa suurta muutosta vastanneiden suhtautumisesta myönteisesti uusiin haasteisiin. Alkukyselyssä väittämästä täysin samaa mieltä oli 39 % ja loppukyselyssä 46 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 46 %:sta 36 %:iin kun taas epätietoisien määrä oli noussut 15 %:sta 18 %:in.

Työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan oli loppukyselyssä yhdeksällä prosentilla vastanneista kun alkukyselyssä niitä ei ollut kenelläkään. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 55 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli vähentynyt 32 %:sta 27 %:in. Loppukyselyssä täysin eri mieltä väittämästä oli 9 % alkukyselyn 15 %:n sijaan.

Kiireen tuntu työssä oli alkukyselyssä 38 %:lla ja loppukyselyssä 27 %:lla. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli lisääntynyt 38 %:sta 55 %:in. Väittämään ei osannut ottaa kantaa ja jokseenkin eri mieltä oli yhden prosenttiyksikön lisäyksellä 9 % vastanneista. Täysin eri mieltä väittämästä ei loppukyselyssä ollut enää kukaan.

#### Yhteenveto

Työssä jaksamista edistävässä tekijöissä on tapahtunut kohentumista verrattaessa alku- ja loppukyselyn vastauksia väittämiin 1-7. Työyhteisön ilmapiiri on parantunut, samoin kuin vastaajien kokemus tämänhetkisestä ikään suhteutetusta terveydentilastaan. Työtään sopivan haastavana pitävien määrä on myös lisääntynyt. Osasto A:lla on enemmän aikaa työtehtävien tekemiseen kuin aikaisemmin projektin alkaessa. Myönteisessä suhtautumisessa uusiin haasteisiin ei ole tapahtunut suurta muutosta alku- ja loppukyselyiden välillä. Valtaosa vastaajista suhtautuu uusiin haasteisiin täysin tai jokseenkin myönteisesti. Työntekijöillä on työpäivän jälkeen aiempaa enemmän voimavaroja vapaa-aikaan ja kiireen tuntu työssä on hieman vähentynyt.

Avoin kysymys 8: Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

#### Alkukyselyt:

Työssä jaksamista edistäisi töiden järjestäminen ja vanhojen rutiinien harkitseminen uudelleen, mielenkiintoiset koulutukset sekä henkilökunnan lisääminen. Lisäksi jatkuvan kiireen vuoksi vastauksissa toivottiin rentouttavia hetkiä kuten taukojumppaa työpäivän keskelle, mukavaa ajanvietettä työyhteisön kesken sekä mahdollisuutta hierontaan ja kuntoiluun työnantajan osittain kustantamana. Tärkeänä jaksamista tukevana tekijöinä pidettiin myös esimiehen antamaa positiivista palautetta sekä riittävää työnohjausta. Potilaiden ja omaisten antama hyvä palaute sekä työssä onnistumisen tunne koettiin myös työssä jaksamista edistäviksi. Asioiden avoin käsittely ja kannustus sekä kiittäminen työyhteisössä tukisivat vastausten mukaan omalta osaltaan työntekijöiden jaksamista. Lisäksi työvuorolistojen tulisi olla tasapuolisia ja niissä olisi huomioitava työntekijöiden eri elämäntilanteet kuten perheellisten työntekijöiden lomien ja vapaiden sovittaminen koulujen loma- aikojen mukaan.

#### Loppukyselyt:

Vastauksissa työssä jaksamista edistäviksi keinoiksi nimettiin henkilökunnan lisääminen, työn tasapuolinen jakautuminen eri ammattiryhmien kesken sekä säännöllisten ulkoilupäivien järjestäminen tai työnantajan kustantamien liikuntasetelien käyttömahdollisuus. Lisäksi toivottiin aikaa perustehtävän suorittamiseen ja turhien kokousten välttämistä. Toisaalta palaverit mainittiin myös työssä jaksamista edistävänä keinona. Toimiva ja yhteen hiileen puhaltava työyhteisö mahdollistaa vastausten mukaan työssä jaksamisen, jos välillä työn keskelle järjestettäisiin jotain mukavaa ja mieltä virkistävää toimintaa.

#### Päätelmä

Molemmissa kyselyissä henkilökunnan lisääminen ja avoin ja toimiva työyhteisö nousivat esiin jaksamista edistävinä tekijöinä. Työnantajan järjestämien virkistys- ja ulkoilupäivien sekä kuntoiluharrastuksen tukeminen liikuntasetelien muodossa uskottiin myös tukevan työntekijän työssä jaksamista niin alku- kuin loppukyselyssäkin. Alkukyselyn vastauksissa korostui lisäksi työnantajan, potilaan, omaisten sekä työyhteisön antaman positiivisen palautteen merkitys työssä jaksamiselle.

#### Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12)

Kohdissa 9- 12 oli väittämiä, jotka koskivat omia ja työyhteisön arvoja.

Väittämä 9:n koski työyhteisön ja työntekijän henkilökohtaisten arvojen samankaltaisuutta. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä tai oli 54 % ja jokseenkin eri mieltä oli 23 % ja 23 % ei osannut sa-

noa. Loppukyselyssä 27 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 55 % vastaajista. Vastaajista 9 % oli jokseenkin eri mieltä ja 9 % vastaajista ei osannut sanoa.

Työyhteisön tasavertaisuutta kysyttiin kysymyksessä 10:n. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 8 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 23 % ja jokseenkin eri mieltä oli 53 %. Vastaajista 8 % oli täysin eri mieltä ja 8 % ei osannut sanoa. Loppukyselyssä vastaajista 18 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 37 %. 27 % vastaajista oli edelleen jokseenkin eri mieltä. Vastaajista 18 % ei osannut sanoa.

Erilaisuuden hyväksymistä kysyttiin väittämässä 11. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 8 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 46 % vastaajista. Vastaajista 38 % oli jokseenkin eri mieltä ja 8 % ei osannut sanoa. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 73 % ja 9 % oli jokseenkin eri mieltä. 18 % ei osannut sanoa.

Väittämässä 12. kysyttiin omien arvojen toteuttamisen mahdollisuutta työssä. Alkukyselyssä 62 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 8 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. 30 % vastaajista ei osannut sanoa. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 18 % ja jokseenkin samaa mieltä 73 % vastaajista. Vastaajista 9 % oli jokseenkin eri mieltä.

#### Yhteenveto

Omien arvojen toteuttamisen mahdollisuudet sekä erilaisuuden hyväksyminen on selkeimmin parantunut osastolla A, kun verrataan alku- ja loppukyselyiden väittämiä 9- 12. Myös omien arvojen ja työyhteisön arvojen samankaltaistuminen sekä tasavertaisen kohtelun työyhteisössä on koettu lisääntyneen verrattuna alkukyselyyn.

Avoin kysymys 13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

#### Alkukyselyt:

Alkukyselyssä tärkeimpinä arvoina pidettiin potilaan hyvinvointia ja kunnioitusta potilasta kohtaan. Hoitotyössä on vastaajien mielestä tärkeää että potilas huomioidaan kokonaisvaltaisesti ja yksilöllisesti. Myös hyviä kommunikointi taitoja arvostetaan. Tärkeänä pidettiin myös tasa- arvoista työyhteisöä ja oman työn arvostusta.

#### Loppukyselyt:

Loppukyselyssä pidettiin tärkeänä tasapuolisuutta ja toisten huomioon ottamista sekä kaikkien ammattiryhmien tasapuolista arvostamista. Huomion arvoista oli myös hyvä henki työyhteisössä

toisista työntekijöistä välittäminen ja työn ilo. Vastauksissa mainittiin tärkeinä myös arvostus, empaattisuus, hyväksyntä sekä joustavuus.

#### Päätelmä

Alkukyselyyn verrattuna loppukyselyssä nousee voimakkaammin työyhteisöön liittyvät tekijät kuten hyvä työilmapiiri, muiden arvostaminen, tasapuolisuus ja joustavuus työntekijänä. Alkukyselyssä tärkeimpinä pidettiin asiakaslähtöisyyttä kuten potilaan hyvää hoitoa kunnioittamista ja yksilöllistä kohtaamista.

#### Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14- 29)

Esimieheltä saatu rakentava palaute oli lisääntynyt. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä asiasta ei ollut yhtään henkilöä, loppukyselyssä 27 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 64 %. Alkukyselyn mukaan jokseenkin eri mieltä rakentavan palautteen saamisesta esimieheltä oli 38 %, kun taas loppukyselyssä kukaan ei ollut enää tätä mieltä.

”Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea” - väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 8 %, loppukyselyssä 46 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 45 %. En osaa sanoa vastanneiden osuus oli alkukyselyssä 38 %, loppukyselyssä 9 %. Jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä esimieheltä saadusta avusta ja tuesta oli alkukyselyssä 8 % molempia, loppukyselyssä ei kukaan.

Väittämä 16 koski esimiehen toiminnan ohjaamista yhteisten tavoitteiden suuntaan. Alkukyselyssä kukaan ei ollut täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 62 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevia oli 37 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 45 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 15 % ja täysin eri mieltä 8 %, mutta loppukyselyssä kukaan ei ollut jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Esimiehen arvostuksessa työntekijän työpanosta kohtaan ei ollut suuria muutoksia väittämän 17 mukaan. Noin puolet vastaajista on jokseenkin samaa mieltä, että esimies arvostaa hänen työpanostaan. En osaa sanoa ja jokseenkin eri mieltä vastanneiden osuus oli jonkin verran vähentynyt.

Täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä olevien osuus on myös lisääntynyt väittämässä 18, mikä koski esimiehen puolueetonta ja oikeudenmukaista toimintaa alaisiaan kohtaan. Täysin samaa mieltä alkukyselyssä ei ollut kukaan, loppukyselyssä 27 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 46 %. Täysin eri mieltä ei ollut enää kukaan ja jokseenkin eri mieltä olevien osuus on vähentynyt 31 %:sta 18 %:iin.

Työtehtävien tekeminen omalla tyyllillä väittämän mukaan täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 8 % ja loppukyselyssä 55 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 77 %, loppukyselyssä 36 %. Alkukyselyssä kukaan ei ollut jokseenkin tai täysin eri mieltä, loppukyselyssä 9 % vastanneista oli täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Osaston yhteiset pelisäännöt ovat jonkin verran paremmin kaikkien tiedossa loppukyselyyn vastanneiden mielestä. Edelleen vastauksia tuli kaikkiin muihin kohtiin paitsi täysin eri mieltä ei saanut yhtään mainintaa kummassakaan kyselyssä. Täysin samaa mieltä olevien osuus oli hieman noussut. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 8 %, loppukyselyssä 27 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 6 %. En osaa sanoa alkukyselyssä oli 23 % vastaajista ja loppukyselyssä 9 %. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 31 % ja loppukyselyssä 18 %. Alku- ja loppukyselyssä täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut kukaan.

Yksityiselämän huolet otetaan työyhteisössä huomioon paremmin, täysin samaa mieltä on alkukyselyssä 8 % ja loppukyselyssä 27 %. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 54 % ja loppukyselyssä 46 %. En osaa sanoa alkukyselyssä oli 15 % ja loppukyselyssä 18 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 23 % ja loppukyselyssä 9 %.

Väittämässä 22 tiedusteltiin, noudattaako vastaaja yhteisiä pelisääntöjä. Täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 38 % ja loppukyselyssä 55 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 46 % ja loppukyselyssä 36 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 8 %, loppukyselyssä ei yhtään. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 8 %, loppukyselyssä 9 %.

Työyhteisössä vaihdetaan mielipiteitä enemmän. Molemmissa kyselyissä vastauksia annettiin vain vaihtoehtoihin täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä olevien osuus oli lisääntynyt loppukyselyssä 23 %:sta 45 %:iin. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 77 % ja loppukyselyssä 55 %.

Väittämässä 24 selvitettiin työhön vaikuttamismahdollisuuksia. Noin puolet eli 54 % alkukyselyssä ja 55 % loppukyselyssä oli jokseenkin samaa mieltä vaikuttamismahdollisuuksistaan. Täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 8 % ja loppukyselyssä 9 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 23 % ja loppukyselyssä 9 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 15 % ja loppukyselyssä 27 %.

Väittämään 25 eli ”Minun on helppo hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssani” olivat vastaukset melko samanlaiset alku- ja loppukyselyssä. Jokseenkin samaa mieltä oli enemmistö eli alkukyselyssä 69 % ja 60 % loppukyselyssä, täysin samaa mieltä osuus oli hieman kasvanut eli 23 %:sta 30 %:iin. Alkukyselyssä en osaa sanoa 8 % ja loppukyselyssä 10 %. Alku- ja loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä ei ollut kukaan.

Työn rutiininomaisuudesta kysyttäessä vastaukset eivät ole merkittävästi muuttuneet. Väittämä 26 eli ”Työni on liian rutiininomaista” alkukyselyssä oli täysin samaa mieltä oli 15 %, loppukyselyssä ei kukaan. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 15 %, loppukyselyssä 30 %. En osaa sanoa alkukyselyssä vastanneita oli 15 % ja loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 55 % ja loppukyselyssä 50 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä ei ollut kukaan, loppukyselyssä 10 %.

Väittämässä 27 ”Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen” alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 8 % ja loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 54 % ja loppukyselyssä 50 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 15 %, loppukyselyssä ei yhtään. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 23 % ja loppukyselyssä 30 %. Loppukyselyssä 10 % oli täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Työyhteisön yhteiset tavoitteet väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 8 % ja loppukyselyssä 37 %. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 61 % ja loppukyselyssä 36 %. En osaa sanoa vastanneita oli 23 % ja loppukyselyssä 27 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 8 %.

Väittämässä 29 selvitettiin, tavoittaako työntekijän työtä koskeva informaatio hänet ajoissa. Alkukyselyssä kukaan ei ollut täysin samaa mieltä, loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien osuus oli alkukyselyssä 53 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 8 % ja loppukyselyssä 30 %. Täysin eri mieltä oli alkukyselyssä 8 %, loppukyselyssä 10 %. Loppukyselyssä kaikki osasivat sanoa mielipiteensä tähän väittämään, alkukyselyssä 31 % ei osannut sanoa.

#### Yhteenveto

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus on parantunut osastolla A, kun verrataan alku- ja loppukyselyiden väittämiä 14- 29. Esimieheltä saatu rakentava palaute on lisääntynyt. Työntekijät saavat myös esimieheltä tarvittaessa apua ja tukea enemmän. Kyselyiden mukaan esimies ohjaa toimintaa paremmin yhteisten tavoitteiden suuntaan. Esimiehen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan koetaan myös lisääntyneen.

Työyhteisön toimivuutta koskevien väittämien mukaan toimivuus on parantunut osastolla. Työyhteisön yhteiset tavoitteet koetaan parantuneen. Samoin työntekijän työtä koskeva informaatio tavoittaa paremmin verrattaessa alku- ja loppukyselyjä. Omaan työhön vaikuttamismahdollisuudet eivät ole muuttuneet. Jokseenkin samaa mieltä on edelleen enemmistö eli 55 %.

Avoin kysymys 30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?

#### Alkukyselyt:

Toivottiin palavereja, joissa tiedotetaan uusista asioista ja kerrataan entisiä. Avointa keskustelua, sitoutuvuutta jokaiselta, säännöllistä työnohjausta, ehdotettiin myös. Myös oman työn arvostus ja positiivinen palaute työkaverille sekä kuuntelu parantavat työyhteisön toimivuutta. Työnantajan arvostus ja kannustus sekä esimiehen palaute ovat tärkeitä tekijöitä yhteistyön sujuvuudessa. Toivottiin myös yhteisiä virkistysiltoapäiviä/ulkoilupäiviä, mielellään työaikana.

#### Loppukyselyt:

Sairaanhoidtajien ja perushoitajien kesken toivottiin tasapuolisempaa työnjakoa. Jokaisen työntekijän yhtenäiset, yhdessä sovitut pelisäännöt ja tavoitteet parantaisivat yhteistyötä. Työilmapiirin avoimuus ja tasapuolisesti tehdyt työnjaot koettiin tärkeiksi. Purnaupalaverit, keskustelu ja ”kissan nostaminen pöydälle” ovat tärkeitä tiedonkulun ja keskustelun paikkoja.

Yhteistyön sujuvuutta lisäisi myös se, että jokainen osallistuisi joskus tekemällä työssään muuta kuin ”pakolliset tehtävät”. Yhteisiä vapaa-ajan rientoja joskus.

#### Päätelmä:

Avoin keskustelu ja yhteiset palaverit nousivat esille molemmissa kyselyissä parannuskeinoksi työyhteisön yhteistyön sujuvuuteen. Alkukyselyssä työn arvostus ja palaute niin työkaverien keskuudessa kuin esimieheltä pidettiin tärkeinä. Loppukyselyssä tasapuolinen työnjako nousi esille. Virkistyspäivät ja vapaa-ajan riennot lisäisivät myös yhteistyön sujuvuutta molempien kyselyjen mukaan.

#### Yhteistyön sujuvuus (väittämät 31 -39)

Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä -väittämästä oli alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä 46 % prosenttia vastaajista ja jokseenkin eri mieltä 15 %. Ei osaa sanoa -vastauksien määrä oli noussut alkukyselyn 39 %:sta loppukyselyssä 60 %:in. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä väittämästä oli 10 % ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 30 %:in.

Osaston sisäisen yhteistyön koki jokseenkin sujuvaksi 54 % alkukyselyyn vastanneista. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli 8 % ja jokseenkin eri mieltä olevia oli vastaajista 23 %. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt lähes ennallaan ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli laskenut 18 %:in. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut kymmenellä prosenttiyksiköllä 18 %:in. En osaa sanoa -vastanneita oli loppukyselyssä 9 % alkukyselyn 15 %:n sijaan.



Organisaation myönteisestä vaikutuksesta yksittäiseen työntekijään oli alkukyselyssä sekä täysin että jokseenkin samaa mieltä 8 % vastanneista. Sama määrä oli jokseenkin eri mieltä väittämästä. Valtaosa eli 76 % vastanneista ei osanneet sanoa kantaansa väittämään. Loppukyselyssä kantaa ottamattomien määrä oli laskenut 44 %:in, kun taas jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 30 %:in. Täysin samaa mieltä väittämästä oli 10 % kuten myös jokseenkin ja täysin eri mieltä olevia.

Alkukyselyssä organisaation muutoksen myönteisestä vaikutuksesta työyhteisöön ei täysin samaa mieltä ollut kukaan, loppukyselyssä määrä oli noussut 10 %:in. Alkukyselyssä jokseenkin samaa ja jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 15 % vastanneista ja loppukyselyissä 20 %. Alkukyselyn vastaajista 70 % ei osannut ottaa kantaa väittämään. Loppukyselyssä kantaa ottamattomien määrä oli laskenut 40 %:in. Täysin eri mieltä väittämästä oli loppukyselyssä 10 % vastaajista.

Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin -väittämästä täysin samaa mieltä alkukyselyssä oli 8 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä oli väittämästä 33 % ja jokseenkin eri mieltä 17 % kyselyyn vastanneista. Ei osaa sanoa -vastauksia oli 42 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 9 %, jokseenkin samaa mieltä 27 %, en osaa sanoa 37 % ja jokseenkin eri mieltä 27 % vastanneista.

Suurin osa eli 69 % vastaajista oli alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän työyhteisössään selvitetään esiinnousseita ristiriitoja. Jokseenkin eri mieltä oli 15 % ja täysin eri mieltä 8 %. Loppukyselyssä väittämästä täysin samaa mieltä oli 10 % ja jokseenkin samaa mieltä puolet vastaajista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli kaksinkertaistunut 30 %:iin.

Vastaajista 84 % koki alkukyselyn mukaan saavansa jokseenkin riittävästi palautetta työkavereiltaan. Täysin samaa mieltä väittämästä oli 8 % kuten myös jokseenkin eri mieltä olevia. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 60 %:in. Täysin samaa ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli kohonnut kahdella prosenttiyksiköllä. Loppukyselyssä en osaa sanoa -vastauksia oli 20 %.

Alkukyselyyn vastanneista 84 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että heitä kuunnellaan työyhteisössään. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 8 % vastaajista, samoin kuin heitä, jotka eivät osanneet ottaa asiaan kantaa. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 55 %:in. Täysin samaa mieltä olevia oli 18 %. Myös jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli kasvanut 18 %:in.

Työyhteisönsä koki jokseenkin toimivaksi työyhteisöksi 69 % alkukyselyyn vastanneista. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 15 % ja täysin eri mieltä 8 %. Täysin samaa mieltä ei ollut kukaan. Loppukyselyssä muutosta oli tapahtunut siten, että täysin samaa mieltä väittämästä oli 18 % ja jok-

seenkin samaa mieltä olevia oli 55 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli laskenut 9 %:in ja täysin eri mieltä olevien määrä oli noussut myös 9 %:in.

#### Yhteenveto

Alle puolet vastaajista piti osasto A:lla sairaalan sisäistä yhteistyötä sujuvana tai jokseenkin sujuvana. Loppukyselyissä 60 % vastaajista ei osannut sanoa kantaansa väittämään alkukyselyn 39 %:n sijaan. Osaston sisäistä yhteistyötä sujuvana pitävien määrä on jonkin verran noussut samoin kuin vastaajien, jotka kokevat organisaation muutoksen vaikuttaneen heihin myönteisesti. Hieman on kohonnut myös vastausten määrä, joissa ajateltiin organisaation muutoksen vaikuttaneen myönteisesti työyhteisöön. Tähän väittämään ei alkukyselyssä osannut sanoa kantaansa 70 % vastaajista, loppukyselyssä heitä on 40 %.

Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin ei vastausten perusteella ole projektin myötä muuttunut toimivammaksi. Merkittävin muutos prosenteissa on tapahtunut jokseenkin eri mieltä olevien määrän kasvussa 17 %:sta 27 %:in. Vastausten perusteella työyhteisössä selvitetään esiinnousseita ristiriitoja hieman aiempaa vähemmän. Kuitenkin jokseenkin samaa mieltä olevia on loppukyselyssä puolet vastaajista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on kaksinkertaistunut 15 %:sta 30 %:in. Työstään riittävästi tai jokseenkin riittävästi palautetta työkavereilta saavien määrä on hieman kasvanut. Heitä oli jo ennestään valtaosa vastaajista. Kokemus kuulluksi tulemisesta työyhteisössä on hiukan vähentynyt. Työyhteisönsä hyvin toimivaksi työyhteisöksi kokevien määrä on kasvanut.

Avoin kysymys 40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

#### Alkukyselyt:

Hyvässä työyhteisössä kaikilla työntekijöillä on hyvä tulla töihin ja potilaiden ja omaisten vaatimuksia on rajoitettu. Lisäksi työyhteisössä vallitsee avoin, rehellinen, joustava ja suvaitsevainen ilmapiiri kuitenkin rajat säilyttäen. Työtehtäviä myös tarvittaessa kyseenalaistetaan. Esimies on joustava ja kohtelee työntekijöitä tasavertaisesti sekä kuuntelee ja ohjaa heitä. Hyvässä työyhteisössä arvostetaan ja huomioidaan työkaverit auttamalla ja kannustamalla heitä sekä antamalla palautetta positiivinen työilmapiiri säilyttäen. Työt suoritetaan yhteistyönä ja henkilökunta on kiinnostunut omasta työstään. Kaikki työskentelevät vastuullisesti ja ahkerasti potilaiden parhaaksi sekä yhteisten päämäärien eteen. Työyhteisön välillä ei ole riitaa, kateutta eikä toisista puhuta selän takana. Hyvä työyhteisö on oikeudenmukainen ja tukea antava ja työntekijät luottavat toisiinsa. Kaikki muutos lähtee ihmisestä itsestään, joten jos arvostaa itseään, osaa antaa arvon myös toisille.

#### Loppukyselyt:

Hyvässä työyhteisössä pyritään selvittämään ristiriidat yhdessä, kuunnellaan jokaista ja työt jaetaan tasaisesti. Työyhteisössä vallitsee hyvä henki, kaikilla on sama tavoite sekä ilo ja tahto tehdä työtä. Hyvässä työyhteisössä jokainen voi toteuttaa omaa osaamistaan ja siellä kunnioitetaan eri työryhmiä ja heidän työtään. Työyhteisössä yhteistyö on sujuvaa ja työntekijät ovat joustavia ja hyväksyvät ja huomioivat toisensa ja esimies kohtelee kaikkia tasavertaisesti. Työyhteisön jäsenet arvostavat työtään, toisiaan ja työpaikkaansa. He toimivat työyhteisönsä parhaaksi siten, että siellä olisi hyvä työskennellä vaikeinkin hetkinä.

#### Päätelmä

Hyvän työilmapiirin keskeiset tekijät ovat molemmissa kyselyissä työntekijöiden keskinäinen arvostus, huomioiminen ja auttaminen. Ristiriidat selvitetään avoimesti keskustelemalla. Esimies on kohtelussaan tasapuolinen kaikkia työntekijöitä kohtaan. Työyhteisöllä on yhteinen päämäärä, johon pyritään. Työilmapiiri on kannustava ja positiivinen. Jokainen arvostaa omaa ja toistensa työtä.

#### 6.1.2 Osasto B

##### Taustatiedot

Osasto B:ltä alkukyselyyn vastasi 6 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli vastaajista 17 %, 35- 44 -vuotiaita oli 17 %, 45- 54 -vuotiaita oli 33 % ja 55 -vuotiaita tai yli oli vastaajista 33 %. Koulutustaustana perusasteen (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) omaavia ei ollut kenelläkään. Keskiasteen (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo- tutkinto) tutkinnon suorittaneita oli 67 %:a vastaajista. Alemman korkea- asteen (ylempi opistoaste, amk) tutkinnon omaavia oli 33 % vastaajista. Kenelläkään vastaajista ei ollut ylemmän korkea- asteen tutkintoa (yliopistojen ja korkeakoulujen ylemmät tutkinnot ja jatkotutkinnot). Työkokemusta alalta alle 5 vuotta oli 17 %: lla vastaajista. 33 %: lla vastaajista oli työkokemusta 10- 20 vuotta ja yli 20 vuotta työkokemusta omaavia oli 50 % vastaajista.

Osasto B:ltä loppukyselyyn vastasi 9 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli 22 %, 35-44-vuotiaita 33 %. 45-54-vuotiaita oli 22 %, samoin 55 -vuotiaita tai sitä vanhempia. Koulutustaustana perusasteen (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) omaavia oli 11 %, suurimmalla osalla eli 56 %:lla oli keskiaste (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto). Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) suorittaneita oli 33 % vastaajista, ylempää korkea-astetta suorittaneita ei ollut vastanneiden keskuudessa. Työkokemusta alalta alle 5 vuotta oli 11 %:lla, 5-10 vuotta oli 22 %:lla, 10-20 vuotta 11 %:lla ja yli 20 vuotta työkokemusta alalta oli enemmistöllä eli 56 %:lla vastanneista.

### Työni nyt (väittämät 1-7)

Verrattaessa alku- ja loppukyselyn vastauksia on nähtävissä, että osasto B:n työyhteisön ilmapiiri on selkeästi parantunut. Täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut 17 %:sta 67 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on puolestaan laskenut 33 %:in 50 %:sta. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä hyvän työilmapiirin vallitsevuudesta oli 33 % mutta loppukyselyssä heitä ei ollut yhtään.

Tämänhetkinen terveydentila ikään verraten oli alkukyselyn mukaan hyvä 33 %:lla vastaajista. Sama määrä oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä väittämästä oli alkukyselyssä 17 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt samana mutta jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 56 %:in. Jokseenkin eri mieltä oli 11 % vastanneista ja täysin eri mieltä olevia ei ollut enää yhtään.

Alkukyselyssä työnsä koki sopivan haastavaksi 50 % kyselyyn osallistuneista ja jokseenkin samaa mieltä oli 33 %. Täysin eri mieltä väittämästä oli 17 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 63 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 37 %:in. Väittämästä täysin eri mieltä ei ollut enää kukaan.

Sopivasti aikaa työtehtävien tekemiseen -väittämän kanssa ei täysin samaa mieltä alkukyselyn vastausten perusteella ollut yksikään vastaajista. Loppukyselyssä 23 % vastaajista ajatteli aikaa olevan sopivasti. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli sekä alku- että loppukyselyssä 33 % vastanneista. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä olevia 33 % ja täysin eri mieltä olevia oli 33 % vastaajista. Loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 33 % ja täysin eri mieltä oli 11 %.

Puolet vastaajista suhtautui alkukyselyn mukaan uusiin haasteisiin myönteisesti. Määrä oli loppukyselyssä noussut 67 %:in. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 17 % ja loppukyselyssä 33 %. Alkukyselyyn vastanneista 33 % ei osannut ottaa kantaa väittämään.

Alkukyselyssä kukaan vastaajista ei ollut täysin samaa mieltä vapaa-aikaan riittävien voimavarojen jäämisestä työpäivän jälkeen. Jokseenkin sama mieltä oli 33 %, samoin kuin jokseenkin eri mieltä. Täysin eri mieltä olevia oli 34 % alkukyselyssä. Loppukyselyssä vastaukset olivat hajaantuneet siten, että täysin samaa mieltä oli 11 %, jokseenkin samaa mieltä olevia ja epätietoisia oli 22 %, jokseenkin eri mieltä oli 34 % ja täysin eri mieltä 11 % vastanneista.

Kiireen tuntu oli vastausten perusteella vähentynyt alku- ja loppukyselyn välisenä aikana. Alkukyselyssä väittämästä 7 oli täysin samaa mieltä 83 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 17 %. Loppukyselyssä sekä täysin että jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli 45 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä olevia oli 11 %.

## Yhteenveto

Työyhteisön ilmapiiri on selkeästi parantunut, kun verrataan toisiinsa alku- ja loppukyselyn väittämiin 1-7 annettuja vastauksia. Myös tämänhetkisen ikään suhteutetun terveydentilansa hyväksi kokevien määrä on jonkin verran lisääntynyt. Työtään sopivan haastavana pitävien määrä on noussut alkukyselyistä, heitä on yli puolet vastaajista. Loppukyselyyn tultaessa on aiempaa enemmän myös heitä, joiden mielestä heillä on sopivasti aikaa työtehtäviensä tekemiseen. Yli puolet vastaajista suhtautuu uusiin haasteisiin myönteisesti. Määrä on kasvanut alkukyselyiden vastauksista. Riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan työpäivän jälkeen kokee jäävän hieman useampi kuin alkukyselyissä. Kiireen tuntu työssä on vähentynyt. Loppukyselyyn tultaessa kiirettä tuntevien määrä oli laskenut.

Avoin kysymys 8. Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

### Alkukyselyt:

Keinoina työssä jaksamisen edistämiseen nimettiin henkilökunnan lisääminen, tasapuolinen työnjako sekä ohjaus ja riittävä perehtymisaika uusien asioiden opettelemiseen. Lisäksi vastausten mukaan toimintamalli tulisi muuttaa ajan tasalla olevaksi sekä työilmapiirin kohentamiseen olisi kiinnitettävä enemmän huomiota. Työssä jaksamista koettiin tukevan myös yksilövastuiden hoitotyön toteuttaminen siten, että omat hoitajat osallistuisivat omia potilaitaan koskeviin lääkärikiertoihin ja kuntoutuskokouksiin sekä laatisivat raportin omista potilaistaan yhden vastuuhoitajan sijaan. Vastauksissa toivottiin myös osastonhoitajan vaihtamista. Toisten työntekijöiden ja erilaisten toimintatapojen kunnioitus sekä vastuun kantaminen ja yhteen hiileen puhaltaminen nähtiin työssä jaksamista edistävinä tekijöinä. Muita esiin tulleita keinoja olivat työmäärän vähentäminen, jotta potilastyölle ja kirjallisille töille sekä uusien tietokoneohjelmien opettelulle jäisi enemmän aikaa sekä mahdollisuus useammin tuntojen purkamiseen työyhteisön kesken.

### Loppukyselyt:

Työssä jaksamista edistäviksi keinoiksi ehdotettiin tiimityön lisäämistä, koulutusta, selkeää työnjakoa hoitotyön ja sosiaalityön välillä sekä erityistyöntekijöiden näkyvämpää roolia arjessa. Jaksamista tukevinä keinoina nähtiin myös työyhteisön yhteiset hetket ja avoin keskustelu työyhteisön sisällä sekä säännölliset palaverit ja ”tuuletustunnit”, jolloin puututtaisiin ongelmiin. Avoin palautteen antaminen, työn jakaminen ja selkeyttäminen koettiin niin ikään tärkeänä. Työssä jaksamista edistäisi myös työtovereiden vähättelyn ja työpaikan arvostelun lopettaminen ulkopuolisille sekä työnantajan taholta tuleva kannustus esimerkiksi rahan tai liikuntaseteleiden muodossa

## Päätelmä

Molemmissa kyselyissä painottuivat työssä jaksamista edistävinä keinoina työn jakamiseen, selkeyttämiseen ja kehittämiseen liittyvät tekijät. Avoimen, keskusteleavan ja toisiaan kunnioittavan työyhteisön ja palautteen antamisen merkitys nähtiin myös tärkeänä. Loppukyselyssä tuli esiin työnantajan rahallinen kannustus jaksamista lisäävänä tekijänä.

#### Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12)

Väittämässä 9:n kysyttiin omien ja työyhteisön arvojen samankaltaisuutta. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli vastaajista 33 % ja loppukyselyssä 22 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 33 % ja loppukyselyssä 78 %. Alkukyselyssä 34 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä.

Alkukyselyssä vastaajista 17 % oli sitä mieltä, että työyhteisössämme kaikkia kohdellaan samantavaisesti. 33 % ei osannut sanoa ja 33 % oli jokseenkin eri mieltä. Täysin eri mieltä oli 17 % vastaajista. Loppukyselyssä 44 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 56 %.

Väittämässä 11 kysyttiin erilaisuuden hyväksymisestä työyhteisössä. Alkukyselyssä 17 % oli täysin samaa mieltä ja loppukyselyssä 56 % vastaajista. Alkukyselyssä 50 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 33 % jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä 22 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 11 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä.

Väittämä 12 koski omien arvojen toteutumista työssä. Alkukyselyssä 33 % oli täysin samaa mieltä ja 17 % oli jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 17 % ei osannut ottaa kantaa väittämään ja 33 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä 56 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 33 %. Loppukyselyssä 11 % oli jokseenkin eri mieltä.

#### Yhteenveto

Väittämien 9- 12 vertailussa muutoksia oli tapahtunut kauttaaltaan jokaisessa kohdassa. Suurin muutos oli tasavertaisuuden kokemisesta työyhteisössä. Loppukyselyssä kaikki vastaajat olivat samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä, kun alkukyselyssä ainoastaan 17 % vastaajista oli täysin samaa mieltä. Myös arvojen samankaltaisuus oli lisääntynyt verrattaessa alku- ja loppukyselyjä sekä erilaisuuden hyväksyminen oli lisääntynyt. Omien arvojen toteuttamisen mahdollisuuden koettiin myös lisääntyneen selvästi alkukyselyistä.

Avoin kysymys 13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

Alkukyselyt:

Alkukyselyssä nousi esille työyhteisön yhteiset toimintaperiaatteet ja vastuullisuus työstä. Työssä pidettiin tärkeinä myös ihmisen arvokasta kohtaamista ja ihmisarvon kunnioittamista sekä empaattisuutta ja tasavertaisuutta. Myös rehellisyyttä ja itsemääräämisoikeutta pidettiin merkittävänä asiana.

#### Loppukyselyt:

Loppukyselyssä pidettiin tärkeänä potilaan kohtaamista aidosti sekä turvata potilaan itsemääräämisoikeuden toteutuminen osastolla. Tärkeinä arvoina mainittiin myös kiireettömyys, rehellisyys ja vastuullisuus työstä. Työntekijän tärkein tehtävä on olla potilaita varten ja huomioida että yhdenvertaisuus periaate toteutuu potilaiden kesken.

#### Päätelmä:

Avointen kysymysten vertailussa ei ole juurikaan eroja. Tärkeänä työssä pidetään potilaan arvokasta ja aitoa kohtaamista. Alku- ja loppukyselyissä korostui selvästi työn tärkeys potilaan kannalta ja näkökulmasta, vastauksissa ei juuri noussut työyhteisöön liittyviä tekijöitä jotka olisivat projektin jälkeen näkyneet selkeästi vastauksissa. Maininnan saivat yhteisten toimintaperiaatteiden noudattamisen tärkeys sekä vastuun kantaminen omasta työstä.

#### Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14-29)

Verrattaessa esimiestyötä alku- ja loppukyselyiden vastausten perusteella, esimiestyö on koettu parantuneen merkittävästi.

Alkukyselyssä 50 % ei osannut sanoa, saako esimieheltään rakentavaa palautetta. 17 % oli jokseenkin eri mieltä ja 33 % täysin eri mieltä siitä, että saisi rakentavaa palautetta esimieheltä. Eroa on loppukyselyyn verrattuna, jolloin 56 % on täysin samaa mieltä ja 22 % jokseenkin samaa mieltä siitä, että saa esimieheltään rakentavaa palautetta. En osaa sanoa vastanneiden määrä oli pudonnut 22 %:iin.

Alkukyselyssä ei kukaan ollut täysin samaa mieltä siitä, että saa esimieheltään tarvittaessa apua ja tukea, mutta loppukyselyssä 56 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 33 % jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin tai täysin eri mieltä ei ollut loppukyselyssä enää kukaan, alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 17 %, jokseenkin eri mieltä oli 33 % ja täysin eri mieltä 17 %. Myös en osaa sanoa vastanneiden määrä oli laskenut 33 %:sta 11 %:iin.

Väittämässä 16 kysyttiin, ohjaako esimies toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Alkukyselyssä kukaan ei ollut täysin tai jokseenkin samaa mieltä, kun taas loppukyselyssä 67 % oli täysin samaa mieltä ja 22 % jokseenkin samaa mieltä. Alkukyselyssä eri mieltä oli yhteensä 67 %,

loppukyselyssä ei enää kukaan ollut sitä mieltä, ettei esimies ohjaisi toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Myös esimiehen arvostus työntekijän työpanosta kohtaan koettiin parantuneen huomattavasti. Alkukyselyssä vastaukset jakautuivat niin, että 67 % ei osannut sanoa ja 33 % oli jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä 63 %, jokseenkin samaa mieltä 12 % ja väittämstä mielipidettään ei osannut sanoa 25 % vastanneista.

Samoin esimiehen toiminta alaisiaan kohtaan koetaan loppukyselyssä huomattavasti enemmän puolueettomammaksi ja oikeudenmukaisemmaksi kuin alkukyselyssä. Alkukyselyssä 50 % vastanneista ei osannut sanoa ja 50 % oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä taasen täysin samaa mieltä oli 45 % ja 33 % jokseenkin samaa mieltä, ei osaa sanoa vastanneita oli 22 %.

Väittämä 19 selvitti, voiko työntekijä tehdä työtehtävät omalla tyylillään. Tässä väittämässä ei ollut kovin suurta eroavaisuutta alku- ja loppukyselyn välillä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 17 % ja loppukyselyssä 33 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 66 % ja loppukyselyssä 56 %. Väittämään en osaa sanoa vastanneita ei ollut alkukyselyssä, loppukyselyssä 11 %. Täysin eri mieltä väittämän kanssa alkukyselyssä oli 17 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Suurta muutosta ei ollut myöskään väittämässä 20, jossa kysyttiin osaston yhteisten pelisääntöjen olemista kaikkien tiedossa. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä 17 % ja jokseenkin samaa mieltä 33 %. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 17 % ja jokseenkin eri mieltä oli 33 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 22 %, jokseenkin samaa mieltä 56 % ja 22 % ei osannut sanoa.

Väittämässä 21 ”Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet” alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 17 % ja loppukyselyssä 45 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä väittämän kanssa 50 % vastanneista ja loppukyselyssä 33 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 33 %, loppukyselyssä ei yhtään. Alku- ja loppukyselyssä kukaan ei ollut väittämän kanssa jokseenkin tai täysin eri mieltä.

Väittämässä 22 selvitettiin, noudattaako vastaaja yhteisiä pelisääntöjä. Yhteisten pelisääntöjen noudattaminen on hiukan parantunut. Suurta muutosta ei ole alku- ja loppukyselyjen välillä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 33 % ja loppukyselyssä 44 %. Jokseenkin samaa mieltä alkukyselyssä oli 33 % ja loppukyselyssä 56 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 34 %, loppukyselyssä ei yhtään.

Väittämässä 23 ”Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä” alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 33 %, loppukyselyssä 78 %. Alkukyselyssä suurin osa eli 67 % oli jokseenkin samaa mieltä, että vastaajat ovat loppukyselyssä olleet väittämän kanssa täysin samaa mieltä jokseenkin samaa mieltä olemisen sijaan.



”Pystyn vaikuttamaan työhöni” - väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alku- ja loppukyselyssä 33 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 17 % ja loppukyselyssä 45 %. En osaa sanoa olevien määrä oli vähentynyt alkukyselyn 50 %:sta loppukyselyn 11 %:iin. Alkukyselyssä kukaan ei ollut sitä mieltä, ettei voisi vaikuttaa työhönsä. Loppukyselyssä 11 % oli jokseenkin eri mieltä ”pystyn vaikuttamaan työhöni” väittämän kanssa.

Väittämässä 25 tiedusteltiin, onko vastaajan helppo hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssaan. Alku- ja loppukyselyssä eniten kannatusta sai väittäjä jokseenkin samaa mieltä eli alkukyselyssä 49 % ja loppukyselyssä 78 %. Täysin samaa mieltä alkukyselyssä oli 17 % ja loppukyselyssä 11 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 17 % ja loppukyselyssä 11 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 17 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Työtä ei edelleenkään koeta rutiininomaiseksi eikä tässä väittämässä ole suuria eroja alku- ja loppukyselyn välillä. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 17 % ja loppukyselyssä 11 %. En osaa sanoa vastanneita ei ollut yhtään alkukyselyssä, loppukyselyssä 11 %. Jokseenkin eri mieltä alkukyselyssä oli 33 % ja loppukyselyssä 45 %. Alkukyselyssä 50 % oli täysin eri mieltä ja loppukyselyssä 33 %.

Työnjaon oikeudenmukaisuus koetaan jonkin verran parantuneen. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 17 % ja loppukyselyssä 33 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 66 % ja loppukyselyssä 45 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä oli 17 %, loppukyselyssä ei enää kukaan ollut väittämän kanssa eri mieltä. Tosin en osaa sanoa vastanneita oli loppukyselyssä 22 %, alkukyselyssä kaikki osasivat sanoa mielipiteensä tähän väittämään.

”Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet” - väittämän 28 kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 17 % ja loppukyselyssä 56 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 66 %, loppukyselyssä 33 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 17 %. Loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 11 %.

Väittämässä 29 ”Työtä koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa” ei ollut olennaista muutosta alku- ja loppukyselyiden välillä. Tosin alkukyselyssä väittäjä täysin samaa mieltä sai kannatusta 17 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 33 %. Loppukyselyssä kukaan ei ollut täysin samaa mieltä, mutta jokseenkin samaa mieltä oli 56 % vastanneista. En osaa sanoa vastanneiden määrä oli vähentynyt hieman. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli jonkin verran noussut eli alkukyselyssä 17 % ja loppukyselyssä 22 %.

Yhteenveto

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus on parantunut osastolla B, kun verrataan alku- ja loppukyselyiden väittämiä 14-29. Erityisesti esimiestyö koetaan parantuneen merkittävästi. Esimiehen antama rakentava palaute on lisääntynyt huomattavasti. Työntekijät saavat esimieheltään tukea ja apua tarvittaessa entistä enemmän. Varsinkin esimiehen toiminnan ohjaaminen yhteisten tavoitteiden suuntaan koetaan parantuneen merkittävästi. Alkukyselyssä suurin osa ei osannut sanoa, arvostaako esimies hänen työtään, mutta loppukyselyssä 75 % on täysin tai jokseenkin samaa mieltä esimiehen arvostuksesta. Samoin on parantunut esimiehen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan.

Työyhteisön toimivuus on kauttaaltaan parantunut verrattaessa alku- ja loppukyselyn vastauksia. Työyhteisössä vaihdetaan mielipiteitä työstä enemmän, työnjako koetaan oikeudenmukaisemmaksi ja työntekijöiden mielestä työyhteisössä on yhteiset tavoitteet entistä selkeämmin. Merkittävää parannusta ei ole siinä, että työntekijän työtä koskeva informaatio tavoittaisi hänen ajoissa.

Avoin kysymys 30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?

Alkukyselyt:

Yhteistyön sujuvuuteen voitaisiin parantaa läsnä olevalla esimiehellä, yhteisillä palaverilla, muistamalla yhteinen tavoite, joka on potilaan hyvinvointi. Myös kykyä ottaa vastaan palaute sekä asioiden rakentavaa esittämistä pidettiin tärkeänä. Osastonhoitajalta toivottiin tutustumista työntekijöiden työhön ja vasta sitten ohjien ottamista käsiin. Pysyvää henkilökunta toivottiin. Asennoituminen uusiin työntekijöihin, sijaisiin ja opiskelijoihin tulisi olla hyväksyvämpää ja positiivisempää. Myös asioiden hoitamiseen ja raportin pitoon pitäisi saada järjestettyä asianmukaiset, rauhalliset tilat.

Loppukyselyt:

Avoimuutta ja toisten arvostamista toivottiin. ”Järjenkäyttö ei pitäisi olla kiellettyä, vaikka se sotisi omahoitajuutta vastaan” mainittiin yhdessä vastauksessa. Myös viikoittaisia osastokokouksia pidettiin tärkeinä.

Päätelmä:

Yhteiset palaverit nousivat esille molemmissa kyselyissä yhteistyön sujuvuuden parantamiskeinoksi. Alkukyselyssä esimiehen läsnä olo ja työhön tutustumista pidettiin myös yhtenä tärkeänä tekijänä. Omahoitajuus nousi esille loppukyselyssä. Avoimuus, arvostus ja palaute ovat myös merkittäviä tekijöitä yhteistyön sujuvuudessa.

### Yhteistyön sujuvuus (väittämät 31-39)

Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä -väittämästä ei kukaan alkukyselyyn vastanneista ollut täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli 33 % ja 67 % ei osannut ottaa kantaa väittämään. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 34 % vastanneista ja kantaa ottamattomien määrä oli laskenut 22 %:in. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli loppukyselyssä 33 % ja täysin eri mieltä 11 % vastaajista.

Osaston sisällä koki yhteistyön olevan sujuvaa alkukyselyssä 17 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä asiasta oli 66 % ja jokseenkin eri mieltä 17 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä ei ollut enää kukaan ja täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 22 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 78 %:in.

Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti -väittämästä puolet vastaajista oli alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä ja toinen puoli ei osannut ottaa väittämään kantaa. Loppukyselyssä vastauksissa oli tapahtunut hajontaa siten, että 28 % vastanneista oli täysin samaa mieltä väittämästä. Jokseenkin samaa ja jokseenkin eri mieltä oli molempia 14 % vastanneista ja kantaa ottamattomia oli 44 %.

Organisaation muutoksen myönteisestä vaikutuksesta työyhteisöön ei ollut alkukyselyssä täysin tai jokseenkin samaa mieltä yksikään vastaajista. Kukaan ei ollut myöskään täysin eri mieltä. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 67 % ja en osaa sanoa kohtaan oli vastannut 33 % kyselyyn osallistuneista työntekijöistä. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä väittämän kanssa olevia oli 29 % ja jokseenkin samaa mieltä olevia 14 % vastaajista. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 29 % vastaajista. Sekä jokseenkin eri mieltä että täysin eri mieltä väittämästä olevia oli molempia 14 %.

Alkukyselyssä täysin samaa mieltä väittämästä yhteistyön toimimisesta hyvin sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin oli 33 % vastaajista kun loppukyselyssä tätä mieltä ei ollut enää kukaan. Alkukyselyssä puolet vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä väittämästä ja 17 % ei ottanut väittämään kantaa. Loppukyselyyn tultaessa jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli kohonnut 67 %:in ja vastaavasti kantaa ottamattomien määrä oli laskenut 11 %:in. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli noussut alkukyselyn nollan sijaan loppukyselyssä 22 %:in.

Työyhteisössäni selvitetään esiinnousseita ristiriitoja -väittämästä oli täysin samaa mieltä 33 % ja jokseenkin samaa mieltä 17 % alkukyselyn vastaajista. Väittämään ei ottanut kantaa 33 % vastanneista ja jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 17 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 56 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 22 %:in. En osaa sanoa - vastausten ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli laskenut 11 %:in.

Alkukyselyssä 33 % vastaajista koki saavansa työstään riittävästi palautetta työkavereiltaan. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli myös 33 %. Asiasta täysin eri mieltä oli 17 % samoin kuin väittämään kantaa ottamattomia. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 22 %:in kun taas jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 56 %:in. Täysin eri mieltä ei ollut enää yksikään vastaajista. Heistä 11 % oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja 11 % ei osannut sanoa asiaan kantaansa.

Alkukyselyn tulosten mukaan 17 % vastaajista on täysin eri mieltä siitä, että heitä kuunneltaisiin työyhteisössään. Täysin samaa mieltä väittämästä oli myös 17 % vastanneista ja jokseenkin samaa mieltä olevia oli 66 %. Loppukyselyssä vastauksissa oli tapahtunut muutosta siten, että täysin eri mieltä väittämästä ei ollut enää kukaan vaan 44 % oli täysin samaa mieltä ja 56 % jokseenkin samaa mieltä väittämästä.

Työyhteisön koki mielestään toimivaksi työyhteisöksi alkukyselyyn vastanneista 17 % ja jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 66 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä asiasta oli 17 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 56 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 22 % samoin kuin kantaa ottamattomia vastaajia.

#### Yhteenveto

Sairaalan sisäistä yhteistyötä ei koeta kovin sujuvaksi osasto B:llä eikä tilanne ole muuttunut projektin myötä paremmaksi. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on noussut nollasta 33 %:in ja täysin eri mieltä olevien määrä 11 %:in. Yhteistyön sujuvuus on lisääntynyt osaston sisällä. Organisaation muutoksen koki vaikuttaneen myönteisesti itseensä useampi kuin aiemmin samoin kuin organisaation muutoksen myönteisen vaikutuksen työyhteisöönkin. Mielipiteet yhteistyön hyvästä toimivuudesta sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin ovat muuttuneet hieman kielteisemmiksi. Työyhteisössä selvitetään esiinnousseita ristiriitoja aiempaa enemmän. Täysin samaa mieltä väittämästä olevien määrä on noussut 33 %:sta 56 %:in. Yli puolet vastaajista kokee saavansa työstään jokseenkin riittävästi palautetta työkavereiltaan. Tältä osin tuloksissa ei ole tapahtunut suurta muutosta. Kokemus kuulluksi tulemisesta työyhteisössä on vahvistunut. Väittämästä täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut 17 %:sta 44 %:in. Työyhteisöään pitää hyvin toimivana työyhteisönä suurin osa vastaajista. Aiemmasta 17 %:sta täysin samaa mieltä olevien määrä on kohonnut 56 %:in.

Avoin kysymys 40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

Alkukyselyt:

Hyvin toimiva työyhteisö on avoin, kannustava ja toisiaan tukeva, yhteisten tavoitteiden eteen työskentelevä yhteisö. Alkukyselyn vastausten mukaan osastolla on aiemmin ollut toimiva työyhteisö, jolla on ollut yhteinen päämäärä, mutta uuden osastonhoitajan myötä kaikki työntekijät ovat uupuneita ja stressaantuneita. Vastauksissa nimettiin hyvän työyhteisön piirteiksi myös henkilökunnan riittävä määrä, työntekijöiden tasavertaisuus, erilaisuuden näkeminen rikkautena sekä hyvä tiedon kulku. Johtaja tukee toimivassa työyhteisössä työntekoa ja toimenkuvat ovat selkeitä. Lisäksi työyhteisössä on yhteiset pelisäännöt, vuorovaikutus on toimivaa ja yhteistyö hyvää.

Loppukyselyt:

Hyvä työyhteisö on keskustelevalta, avoin ja ongelmiin puuttuva. Työntekijät arvostavat toisiaan ja tekevät asioita yhdessä muodostamatta ”kuppikuntia”.

Päätelmä

Alku- ja loppukyselyiden vastauksissa korostui toimivan vuorovaikutuksen merkitys hyvän työyhteisön tunnuspiirteinä. Molemmissa kyselyissä perään kuulutettiin työyhteisön avointa, keskustelevalta ja kannustavaa ilmapiiriä. Alkukyselyssä nähtiin myös hyvä johtajuus osana toimivaa työyhteisöä ja kritisoitiin nykyisen lähiesimiehen toimintaa. Loppukyselyiden vastauksissa johtajuudesta ei ollut mainintoja.

### 6.1.3 Osasto C

Taustatiedot

Osastolta C:ltä alkukyselyyn vastasi 10 henkilöä. Kaikki vastaajat olivat naisia. Vastaajista 20 % oli alle 35-vuotiaita. 40 % vastaajista oli 35- 44-vuotiaita. Vastaajista 45- 54-vuotiaita oli 30 % ja 55 vuotta ja yli 10 % vastaajista. Koulutustaustana Keskiaste (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo- tutkinto) oli vastaajista 10 % ja alempi korkea- aste oli 70 %:lla vastaajista. Ylemmän korkea-asteen (yliopistojen ja korkeakoulujen ylemmät tutkinnot ja jatkotutkinnot) koulutusta ei ollut kenelläkään. 20 % vastaajista ei ollut vastannut koulutustaustatieto -kohtaan. Alle 5 vuotta työkokemusta omaavia oli 30 % vastaajista, 5- 10 vuotta työkokemusta ei ollut kenelläkään vastaajista, 10- 20 vuotta työkokemusta omasi 30 % vastaajista ja yli 20 vuotta alan työkokemusta omasi 40 % vastaajista.

Osasto C:ltä loppukyselyyn vastasi 10 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli 20 %, 35-44-vuotiaita oli 30 % vastanneista. 45-54-vuotiaita oli 50 % ja 55-vuotiaita tai sitä vanhempia ei ollut vastanneissa. Koulutustaustana suurimmalla osalla eli 60 %:lla oli keskiaste (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto). Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk)

suorittaneita oli 40 %, ylempää korkea-astetta suorittaneita ei ollut vastaajien keskuudessa. Työkokemusta alalta alle 5 vuotta oli 10 %:lla, 5-10 vuotta oli 20 %:lla, 10-20 vuotta 10 %:lla ja yli 20 vuoden työkokemuksen omai enemmistö eli 60 % vastanneista.

Työni nyt (väittämät 1-7)

Alkukyselyssä enemmistö eli 80 % vastaajista koki työyhteisössään vallitsevan jokseenkin hyvän työilmapiirin. Täysin samaa ja jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli 10 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä vastausprosentit olivat jakautuneet siten, että täysin samaa mieltä vastaajista oli puolet ja jokseenkin samaa mieltä 40 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli säilynyt ennallaan.

Ikäänsä nähden tämänhetkistä terveydentilaansa piti hyvänä alkukyselyssä 60 % vastaajista. 30 % oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja 10 % ei osannut ottaa väittämään kantaa. Loppukyselyssä vastaukset olivat jakaantuneet siten, että puolet vastaajista oli täysin ja puolet jokseenkin samaa mieltä väittämästä.

Alkukyselyssä työtään piti sopivan haastavana 70 % vastaajista, jokseenkin samaa mieltä oli 20 % ja jokseenkin eri mieltä 10 %. Loppukyselyssä 60 % oli väittämästä täysin samaa mieltä ja 40 % jokseenkin samaa mieltä.

Sopivasti aikaa työtehtäviensä hoitamiseen ajatteli olevan alkukyselyyn vastanneista 20 %:lla. Jokseenkin samaa mieltä oli 80 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt ennallaan, sen sijaan jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pudonnut puolella 40 %:in ja väittämään ei osannut ottaa kantaa 40 % vastaajista.

Uusiin haasteisiin suhtautui alkukyselyssä myönteisesti 30 % ja jokseenkin myönteisesti 70 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 20 prosenttiyksiköllä 50 %:in ja myös jokseenkin samaa mieltä olevia oli 50 %.

Alkukyselyn vastaajista 30 % koki työpäivän jälkeen jäävän riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 60 % vastaajista ja jokseenkin eri mieltä 10 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 50 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 30 %:in. Väittämästä oli jokseenkin eri mieltä 10 % vastanneista ja sama määrä ei osannut ottaa kantaa väittämään.

Kiireen tuntua työssään usein tunsivat alkukyselyyn vastanneista 40 % ja jokseenkin samaa mieltä oli myös 40 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 20 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin

samaa mieltä olevien määrä oli noussut 60 %:in. Jokseenkin samaa mieltä vastanneista oli 20 % ja jokseenkin eri mieltä 10 % samoin kuin vastanneita, jotka eivät osanneet sanoa väitteeseen mielipidettään.

#### Yhteenveto

Työilmapiiri on kohentunut osasto C:llä alku- ja loppukyselyiden vastauksia väittämiin 1-7 verrattessa. Väittämästä täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut nolasta 50 %:iin. Ikäänsä verraten tämänhetkistä terveydentilaansa hyvänä pitävien määrä on niin ikään kohonnut. Loppukyselyssä työtään piti sopivan haastavana useampi kuin alkukyselyssä. Sopivasti aikaa työtehtäviensä hoitoon kokee olevan aiempaa harvempi kyselyyn vastanneista. Täysin samaa mieltä olevien määrä on säilynyt ennallaan 20 %:ssa mutta jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on vähentynyt puolella ollen loppukyselyssä 40 % alkukyselyn 80 %:n sijaan. Vastausten perusteella haasteisiin suhtautuu myönteisesti useampi kuin alkukyselyssä. Puolet on väittämästä täysin ja puolet jokseenkin samaa mieltä. Työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan on aiempaa useammalla vastaajalla. Kiireen tuntu työssä on vastausten perusteella lisääntynyt. Väittämästä täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut 40 %:sta 60 %:iin.

Avoin kysymys 8. Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

#### Alkukyselyt:

Työssä jaksamista edesauttavat työn säilyminen itsenäisenä ja sopivan haastavana, toisten huomioiminen, positiivisen palautteen antaminen ja saaminen sekä sijaisuussuunnitelman toimiminen. Tärkeinä pidettiin myös työtehtävien jakamista ja avun saamista tarvittaessa. Työyhteisön tulisi olla keskustelevalta, avoin uusille asioille ja kaikkia tasavertaisesti kohteleva sekä yhteisiin pelisääntöihin sitoutuva. Lisäksi työssä jaksamista tukisi vastausten mukaan mahdollisuus kiinnostuksen mukaiseen koulutukseen ja osaamista vastaaviin työtehtäviin. Kehittämistyöhön tulisi suhtautua positiivisesti ja osallistua aktiivisesti ja uusiin haasteisiin vastaamiseen pitäisi olla riittävästi aikaa. Vastauksissa mainittiin myös omasta terveydestä huolehtiminen, omien rajojen tuntemus sekä mahdollisuus ongelmien purkamiseen työyhteisön kanssa jaksamista lisäävinä tekijöinä. Yhteiset työhyvinvointipäivät, mahdollisuus työnkiertoon, työstä palkitseminen sekä työtaakan jakaminen kollegan tai esimiehen kanssa tukisivat myös omalta osaltaan jaksamista.

#### Loppukyselyt:

Työssä jaksamista edistävät vastausten mukaan henkilökunnan lisääminen, positiivisen palautteen antaminen ja saaminen, työtoverin mielipiteiden huomioiminen, tukeminen ja ymmärtäminen ja auttaminen potilastyössä. Lisäksi jaksamista lisää tasa-arvoinen, avoin ja välitön työilmapiiri, työtehtävien tasapuolinen jakautuminen sekä erikoistumismahdollisuus toiveiden mukaan. Olisi myös oltava

mahdollisuus puhua vaikeista ja ongelmallisista työtehtävistä ja saada ohjausta niiden ratkaisemiseen. Lisäksi todettiin nykyisten haasteiden ja pienen kiireen tuovan oman mielenkiintonsa työhön.

#### Päätelmä

Työssä jaksamista edistävinä tekijöinä mainittiin molemmissa kyselyissä positiivisen palautteen merkitys, keskusteleva ja avoin työilmapiiri sekä työkavereiden auttaminen tarvittaessa. Myös työn sopivan haasteellisuuden ja itsenäisyyden koettiin tekevän työstä mielekästä. Tärkeänä pidettiin myös mahdollisuutta osallistua kiinnostuksensa mukaisiin koulutuksiin. Alkukyselyssä nostettiin esiin myös omasta terveydestä ja jaksamisen rajoista huolehtimisen tärkeys. Loppukyselyssä toivottiin lisää henkilökuntaa edistämään työntekijöiden jaksamista.

#### Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12)

Väittämä 9. koski työyhteisön arvojen samankaltaisuutta omien arvojen kanssa. Alkukyselyssä vastaajista 20 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä 70 %. Vastaajista 10 % ei osannut sanoa. Loppukyselyssä 20 % vastaajista oli täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä oli 70 %. 10 % vastaajista oli loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä.

Vastaajista 90 % oli jokseenkin samaa mieltä että työyhteisössä kaikkia kohdellaan tasavertaisesti. Vastaajista 10 % oli jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä vastaajista 40 % oli täysin sama tai jokseenkin samaa mieltä 40 %. Vastaajista 20 % oli jokseenkin eri mieltä.

Väittämä 11. koski erilaisuuden hyväksymistä työyhteisössä. Alkukyselyssä 20 % vastaajista oli täysin samaa ja 30 % oli jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 10 % ei osannut sanoa, 30 % oli jokseenkin eri mieltä ja 10 % oli täysin eri mieltä. Loppukyselyssä 30 % vastaajista oli täysin samaa mieltä ja 60 % jokseenkin samaa mieltä. 10 % ei osannut sanoa.

Kysymyksessä 12. väitettiin että pystyn toteuttamaan omia arvojani helposti. Alkukyselyssä 40 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, ja jokseenkin samaa mieltä 60 % Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 40 % ja jokseenkin samaa mieltä oli 60 % vastaajista.

#### Yhteenveto

Väittämien 9- 12 suurin muutos ja eroavaisuus alku- ja loppukyselyitä verrattaessa oli erilaisuuden hyväksymisessä työyhteisössä. Työntekijät kokivat erilaisuuden hyväksymisen lisääntyneen selvästi, eikä kukaan vastaajista ollut enää täysin eri mieltä väittämästä niin kuin alkukyselyssä. Muuten alku- ja loppukyselyiden vertailussa ei ole muita merkittäviä muutoksia.



Avoin kysymys 13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

Alkukyselyt:

Alkukyselyssä tärkeimpinä arvoina pidettiin oikeudenmukaisuutta, vastuullisuutta ja luovuutta omassa työssä. Toisten ihmisten kunnioittaminen, tasa- arvoisuus ja potilaslähtöisyys sekä yksilöllinen huomioiminen olivat myös tärkeitä. Valmius uuden oppimiseen ja muutoksiin sopeutuminen ja hyväksyminen koettiin osana laadukasta hoitotyötä. Työyhteisössä tärkeitä oli vastaajien mielestä myös se, että pidetään kiinni yhteisistä sopimuksista. Yhteisöllisyyttä myös korostettiin. Omaisten kanssa tehtävää yhteistyötä potilaan hoidon kannalta pidettiin vastauksissa myös tärkeänä. Hyvä hoito mainittiin ja se pitää sisällään vastaajien mielestä aidosti läsnä olevan empati- tisen ja kuuntelevan työntekijän.

Loppukyselyt:

Loppukyselyssä pidettiin tärkeänä sitä että potilas ja hänen saamansa terapian taso on työssä en- sissijainen asia. Ystävällisyys, oikeudenmukaisuus, kunnioitus ja avoimuus olivat monien mielestä tärkeitä arvoja. Tärkeinä pidettiin myös palveluolttiutta, peräänantamattomuutta, tiedonhalua, sosiaalisuutta, luotettavuutta, täsmällisyyttä sekä halua auttaa ja tehdä työssä parhaansa. Posi- tiivisen palautteen antaminen koettiin myös tärkeänä.

Päätelmä:

Avomien kysymysten alku- ja loppu vertailussa silmiinpistävin ja useimmin mainittu arvo on oi- keudenmukaisuuden arvo. Tasa- arvoisuus nousee myös vastauksissa esiin, ja eroa alku- ja loppu- kyselyn välillä ei juuri ole.

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14-29)

Esimieheltä rakentavan palautteen saamisesta täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 20 % ja lop- pukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 50 %, loppukyselyssä 30 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä oli hieman lisääntynyt, alkukyselyssä 10 % ja loppu- kyselyssä 20 %. Jokseenkin eri mieltä rakentavan palautteen saamisesta esimieheltä oli alku- ja loppukyselyssä molemmissa 20 % vastanneista.

Väittämässä 15 ”Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea” täysin samaa mieltä olevien mää- rä oli laskenut jonkin verran; alkukyselyssä 50 % ja loppukyselyssä 30 % vastanneista täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 50 % ja loppukyselyssä 70 %. En osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyyn vastanneista.

Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 20 % väittämän ”Esimieheni ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan” kanssa ja loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 40 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 80 % ja loppukyselyssä 50 %. Alkukyselyssä kukaan ei jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa, loppukyselyssä 10 % oli jokseenkin eri mieltä.

Väittämässä 17 selvitettiin esimiehen arvostusta työntekijän työpanosta kohtaan. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 60 % ja loppukyselyssä 70 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 40 ja loppukyselyssä 10 %. Alkukyselyssä kohtiin En osaa sanoa, jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ei tullut yhtään vastausta, loppukyselyssä En osaa sanoa vastanneita oli 10 % ja jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli 10 % vastanneista.

Alkukyselyssä väittämän 18 ”Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista” kanssa täysin samaa mieltä oli 10 % vastanneista, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt lähes ennallaan; alkukyselyssä 60 % ja loppukyselyssä 50 %. Alkukyselyssä En osaa sanoa vastanneita oli 10 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli pysynyt samana molemmissa kyselyissä eli 20 % oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä.

Kysyttäessä voiko vastaaja tehdä työtehtävät omalla tyylillään, ei ollut suurta muutosta alku- ja loppukyselyn välillä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 40 %, loppukyselyssä 50 %. Jokseenkin samaa mieltä alkukyselyssä 50 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli pysynyt samana eli 10 %.

Väittämässä 20 selvitettiin, ovatko osaston yhteiset pelisäännöt kaikkien tiedossa. Alku- ja loppukyselyn välillä ei ole eroa vastauksien jakautumisessa. Täysin samaa mieltä oli 50 %, jokseenkin samaa mieltä 40 % ja jokseenkin eri mieltä 10 %.

”Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet” - väittämän täysin samaa mieltä olevien määrä oli lisääntynyt; alkukyselyssä 10 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä vastanneita on molemmissa kyselyissä 50 %. Alkukyselyssä En osaa sanoa vastanneita oli 30 %, loppukyselyssä ei yhtään. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli pysynyt 10 %:ssa.

Väittämän 22 ”Noudatan yhteisiä pelisääntöjä” kanssa alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 40 % ja loppukyselyssä 60 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 60 % ja loppukyselyssä 40 %.

Mielipiteiden vaihtaminen työstä on lisääntynyt työyhteisössä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 50 % ja loppukyselyssä 70 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 40 %, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 10 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Omaan työhön vaikuttamismahdollisuudet ovat kyselyn mukaan säilyneet ennallaan. Täysin samaa mieltä on 40 % ja jokseenkin samaa mieltä 60 % alku- ja loppukyselyyn vastanneista.

Väittämässä 25 ”Minun on helppo hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssani” on täysin samaa mieltä olevien osuus lisääntynyt, alkukyselyssä 20 % ja loppukyselyssä 50 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 50 %, loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli hieman laskenut eli alkukyselyssä 20 % ja loppukyselyssä 10 % oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä.

Työtä ei edelleenkaan koeta rutiininomaiseksi, sillä alkukyselyyn verrattuna on väittämän ”Työni on liian rutiininomaista” täysin eri mieltä olevien määrä lisääntynyt; alkukyselyssä 30 % ja loppukyselyssä 50 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 60 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt samana myös loppukyselyssä eli 10 % vastanneista.

Väittämän 27 ”Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen” mukaan oikeudenmukaisuus on pysynyt lähes ennallaan. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 60 % ja loppukyselyssä 70 %. Täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 10 %, loppukyselyssä ei kukaan ollut väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli pysynyt samana myös loppukyselyssä eli 30 % vastanneista oli jokseenkin eri mieltä.

Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet - väittämän kanssa täysin samaa mieltä on alku- ja loppukyselyssä 40 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä on alkukyselyssä 60 % ja loppukyselyssä 50 %. Jokseenkin eri mieltä ei ollut kukaan alkukyselyssä, loppukyselyssä 10 % vastanneista.

Väittämässä 29 ”Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa” täysin samaa mieltä on alkukyselyssä 10 %, loppukyselyssä ei kukaan. Jokseenkin samaa mieltä on alkukyselyssä 80 % ja loppukyselyssä 70 %. Jokseenkin eri mieltä olevien osuus on noussut; alkukyselyssä 10 % ja loppukyselyssä 30 % vastanneista.

#### Yhteenveto

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus on jonkin verran parantunut osastolla c, kun verrataan alku- ja loppukyselyiden väittämiä 14-29. Kyselyiden tulosten välillä ei ole kuitenkaan suurta eroa, sillä esimiestyö ja työyhteisön toimivuus koettiin pääosin myönteiseksi jo alkukyselyssä. Toisaalta loppukyselyssä jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämien kanssa on lähes saman verran vastaajia kuin alkukyselyssä (10-30 % vastaajista).

Esimiehen antaman rakentavan palautteen määrä on pysynyt lähes ennallaan. Esimieheltä saadun avun ja tuen määrä on edelleen hyvä, vaikkakin täysin samaa mieltä olevien määrä on hieman laskenut. Esimies ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan hieman paremmin. Esimies

arvostaa edelleen työntekijöiden työpanosta, vaikkakin alkukyselyssä kaikki olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä, ja loppukyselyssä en osaa sanoa tai jokseenkin eri mieltä on myös osa vastaajista. Esimiehen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan on myös jonkin verran parantunut verrattaessa alku- ja loppukyselyitä.

Työyhteisön toimivuudessa on myös väittämien mukaan parannusta alku- ja loppukyselyiden välillä. Työyhteisössä otetaan huomioon yksityiselämän huolet entistä paremmin. Yhteisten pelisääntöjen noudatetaan myös paremmin. Mielipiteiden vaihtaminen työstä on lisääntynyt. Työhön vaikuttamismahdollisuudet ovat pysyneet ennallaan alku- ja loppukyselyiden mukaan. Osaston työntekijöiden on myös helpompi hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssaan.

Avoin kysymys 30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?

Alkukyselyt:

Avoimuuden lisäämistä kaivattiin edelleen. Uuden osasto- ja ryhmäjaon toteutuminen kaikkien osalta sekä kaikkien yrittäminen, pyrkiminen lisäisi yhteistyön sujuvuutta. Yhdessä vastauksessa todettiin, että yhteistyön sujuvuudesta kyllä keskustellaan yhdessä ja sovitaan uusia keinoja, mutta monesti niiden toteutuminen ei aina onnistu henkilöiden persoonallisuuserojen vuoksi. Enemmän tiedottamista kaikille toivottiin ja että kaikilta saataisiin varmistus tiedon perille menosta. Peräänkuulutettiin avoimempaa keskustelua potilasasioissa, yhteisiä tehtäviä, joissa yhteinen tavoite sekä kehittämistyötä yhdessä. Yhteisten sääntöjen ymmärtäminen ja noudattaminen, myös käytännössä, parantaisi yhteistyön sujuvuutta. Myönteinen ilmapiiri, tiimityön kehittäminen, säännölliset osastokokoukset ja kaikkien tahojen hyvän yhteistyön sujuvuus oli myös nostettu esille. Toivottiin yhteisöllistä vastuuta esim. poissaolojen suhteen eli että jäätäisiin yksin ”kärvestelemään” kun työpari on pois yms. Todettiin myös, että yhteistyö ja tasa-arvoasioista on puhuttu useita vuosia, mutta siihen ei tunnu löytyvän oikeaa lääkettä.

Loppukyselyt:

Yhteistyön sujuvuutta ehdotettiin parannettavan niin, että kaikki pitäisivät kiinni yhteisesti sovitusta asioista ja käytännöistä kuten kirjaamisesta, ja että jokainen tekee oman työnsä tunnollisesti ja katsoo välillä taakseen. Toivottiin parannusta informaation kulkuun ja perehdyttämiseen. Osastokokemuksia ja porinapiirejä pidettiin hyvinä. Toisten huomioon ottamista pidettiin tärkeänä keinona. Menemisistä ja tulemisista informoiminen päivälistan kautta muille lisäisi myös työyhteisön yhteistyön sujuvuutta. ”Yhteisiä koulutuksia lisäämällä, pelisääntöjä noudattamalla, samat tavoitteet työlle. Olemme täällä potilaita varten”.

Päätelmä:

Avoimuus, yhteinen tavoite ja säännöt, yhteisöllinen vastuu nousivat esille molemmissa kyselyissä. Alkukyselyssä nousi esille myös, että keskusteluista ym. huolimatta yhteistyö ei aina toteudu

henkilöiden persoonallisuuserojen vuoksi, ja että yhteistyön sujuvuuteen ei tunnu löytyvän oikeaa lääkettä. Säännölliset osastokokoukset ja porinapiirit todettiin hyviksi keinoiksi yhteistyön sujuvuuteen. Enemmän tiedottamista toivottiin molemmissa kyselyissä.

#### Yhteistyön sujuvuus (väittämät 31-39)

Alkukyselyyn vastanneista 70 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä. Kymmenen prosenttia vastaajista ei ottanut kantaa väittämään 20 % oli väittämästä jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli noussut kymmenellä prosentilla yksiköllä 80 %:in ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli säilynyt ennallaan.

Osaston sisäisen yhteistyön sujuvuudesta oli alkukyselyssä täysin samaa mieltä 10 % ja jokseenkin samaa mieltä 60 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä asiasta oli 20 % ja kantaa siihen ei ottanut 10 % vastanneista. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut loppukyselyssä 20 %:in. Jokseenkin samaa ja eri mieltä olevien määrä oli pysynyt samana.

Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti -väittämään ei osannut ottaa kantaa 90 % alkukyselyyn vastanneista. Kymmenen prosenttia vastaajista oli väittämästä täysin eri mieltä. Kantaa ottamattomien määrä oli laskenut loppukyselyssä 60 %:in eikä täysin eri mieltä asiasta ollut enää kukaan. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 10 % ja jokseenkin samaa mieltä 20 % vastaajista. Täysin samaa mieltä väittämästä olevia oli vastaajista 10 %.

Organisaation muutoksen myönteisestä vaikutuksesta työyhteisöön oli täysin eri mieltä kymmenen prosenttia alkukyselyyn vastanneista ja 90 % ei ottanut väittämään kantaa. Loppukyselyssä kantaa ottamattomia oli 60 %. Täysin samaa ja jokseenkin eri mieltä oli molempia 10 % vastanneista ja jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 20 %.

Alkukyselyssä 80 % vastanneista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin. Loput 20 % oli väittämästä jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 70 %:in ja vastaavasti jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli noussut 30 %:in.

Vastaajista 20 % oli alkukyselyssä täysin samaa mieltä siitä, että heidän työyhteisössään selvitetään esiinnousseita ristiriitoja. Jokseenkin samaa mieltä -vastauksia oli 60 %. Jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä väittämästä oli molempia 10 % vastanneista. Loppukyselyssä täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä ei ollut yksikään vastanneista. Heistä 30 % oli väittämästä täysin samaa mieltä ja 70 % jokseenkin samaa mieltä.

Alkukyselyyn vastanneista 10 % oli täysin samaa mieltä siitä, että he saavat työstään riittävästi palautetta. Puolet vastaajista oli väittämistä jokseenkin samaa mieltä ja 20 % jokseenkin eri mieltä. Väittämään ei osannut ottaa kantaa 20 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli säilynyt loppukyselyssä ennallaan kuten myös kantaa ottamattomien määrä. Täysin samaa mieltä olevia oli loppukyselyssä 30 % vastaajista.

Puolet alkukyselyyn vastanneista kokivat, että heitä kuunnellaan työyhteisössään ja 40 % oli väittämistä jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 10 % ei ottanut kantaa väittämään. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut kymmenellä prosenttiyksiköllä 60 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä ei ollut muuttunut alkukyselystä.

Alkukyselyn vastaajista 30 % piti työyhteisöään hyvin toimivana työyhteisönä. Puolet vastaajista oli väittämistä jokseenkin samaa mieltä ja 20 % jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli kaksinkertaistunut ollen 60 %. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 30 % ja jokseenkin eri mieltä olevia 10 % vastaajista.

#### Yhteenveto

Vastaajista 80 % pitää yhteistyötä jokseenkin sujuvana sairaalan sisällä. Nousua on tapahtunut 10 prosenttiyksikköä alkukyselystä. Osaston sisäistä yhteistyötä sujuvana pitävien määrä on lisääntynyt. Organisaation muutoksen koki vaikuttaneen myönteisesti itseensä aiempaa useampi vastaaja. Yli puolet vastaajista ei kuitenkaan osannut sanoa kantaansa väittämään. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin hieman harvemman mielestä kuin aiemmin. Kuitenkin loppukyselyssäkin vielä 70 % vastaajista oli väittämistä jokseenkin samaa mieltä. Aiempaa useamman mielestä heidän työyhteisössään selvitetään esiinnoitteita ristiriitoja ja myös työkavereiltaan riittävästi palautetta saavien määrä on noussut. Yhä useampaa kuunnellaan heidän työyhteisössään. Väittämistä täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut 50 %:sta 60 %:in ja loput ovat väittämistä jokseenkin samaa mieltä. Työyhteisöään hyvin toimivana työyhteisönä pitävien määrä on kaksinkertaistunut ollen loppukyselyssä 60 %.

Avoin kysymys 40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

#### Alkukyselyt:

Hyvä työyhteisö on avoin ja erilaisuutta aidosti hyväksyvä ja hyödyntävä työyhteisö, jossa työntekijät viihtyvät ja kaikki arvostavat toistensa työtä. Lisäksi toimivassa työyhteisössä suhtaudutaan avoimin mielin muutoksiin, kokeillaan rohkeasti uusia asioita ja autetaan toisia tarvittaessa. Työntekijät ovat joustavia ja tietoisia työnsä tavoitteesta ja työnkierto toteutuu. Hyvässä työyhteisössä puhutaan vaikeistakin asioista avoimesti ilman kyräilyä, huomioidaan kaikkien vahvuudet heikkouksien

sijaan ja kannustetaan työkavereita. Työtä kehitetään yhdessä, uskalletaan puuttua ongelmiin ja annetaan rakentavaa palautetta sekä kuunnellaan jokaista työyhteisön jäsentä. Hyvän työyhteisön johtaminen on selkeää ja johdonmukaista ja jokainen työyhteisön jäsen tuo työyhteisöön positiiviset ominaisuutensa. Olennaista hyvälle työyhteisölle on myös toimiva tiedonkulku ja asioiden hoituminen sairauspoissaoloista huolimatta sekä ystävällisyys toisia työntekijöitä kohtaan. Hyvin toimivassa työyhteisössä sovituista asioista pidetään kiinni.

#### Loppukyselyt:

Hyvässä työyhteisössä on avoin, keskusteleva ja erilaisuutta sekä erilaisia mielipiteitä hyväksyvä ilmapiiri. Ongelmista voidaan keskustella eivätkä läpikäytyt ristiriidat vaikuta työntekijöiden keskinäisiin väleihin. Työnjako ja kaikkien ammattikuntien arvostus on tasapuolista. Esimies toimii oikeudenmukaisesti ja perustelee vaikeatkin päätökset ja myös työntekijöillä on mahdollisuus osallistua päätöksentekoon. Tiedonkulku on hyvää, opastetaan ja tuetaan toisia tarvittaessa sekä arvostetaan omaa ja toisten työtä. Tärkeää on myös huumori ja nauramisen taito, toisten huomioiminen ja ymmärtäminen, joustavuus sekä järjestyksestä huolehtiminen. Hyvässä työyhteisössä jokainen voi ilmaista mielipiteensä, työntekijät ovat yhteistyöhaluisia, rehellisiä ja luottavat toisiinsa. Työntekijöillä on positiivinen asenne työhönsä ja he toimivat vastuullisesti.

#### Päätelmä

Molempien kyselyiden vastauksissa määritellään hyvän työyhteisön tekijöiksi avoimuus, erilaisuuden hyväksyminen sekä halu ja kyky yhteistyöhön. Toimiva vuorovaikutus ja ongelmista keskusteleminen koettiin niin ikään tärkeiksi. Myös oikeudenmukainen ja määrätietoinen johtaminen ja työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja päätöksentekoon nousevat esiin niin alku- kuin loppukyselyinkin vastauksissa. Lisäksi loppukyselyssä korostuu erityisesti huumorin tärkeys hyvän työyhteisön tekijänä.

#### 6.1.4 Osasto D

##### Taustatiedot

Osasto D:ltä alkukyselyyn vastasi 7 henkilöä. Kaikki kyselyyn vastanneet olivat naisia. Vastaajista alle 35-vuotiaita oli 14 % vastaajista. 35- 44-vuotiaita oli 43 % vastaajista, 45- 54-vuotiaita oli 28 % ja 55 vuotta tai yli oli 14 % vastaajista. Koulutustaustaltaan vastaajista 71 % oli suorittanut keskiasteen (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo- tutkinto). Perusasteen (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) oli suorittanut vastaajista 14 % ja Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) 14 % vastaajista. Kenelläkään vastaajista ei ollut ylemmän korkea-asteen tutkintoa (yliopistojen

ja korkeakoulujen ylemmät tutkinnot ja jatkotutkinnot). Alle 5 vuotta työkokemusta alalta oli 14 %:lla vastaajista. 5- 10 vuotta oli 14 %:lla vastaajista. Vastaajista 10- 20 vuotta alan töitä oli tehnyt 14 % ja yli 20 vuotta alalla olleita oli 57 % vastaajista.

Osasto D:ltä loppukyselyyn vastasi 10 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli 10 %, 35-44-vuotiaita oli 40 % vastanneista. 45-54-vuotiaita oli 40 % ja 55-vuotiaita tai sitä vanhempia oli 10 %. Koulutustaustana perusaste (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) oli 10 %:lla, suurimmalla osalla eli 60 %:lla oli keskiaste (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto). Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) suorittaneita oli 30 %, ylempää korkea-astetta suorittaneita ei ollut vastaajien keskuudessa. Työkokemusta alalta oli kaikilla yli 5 vuotta eli 5-10 vuotta oli 20 %:lla, 10-20 vuotta 30 %:lla ja yli 20 vuoden työkokemuksen omasi puolet vastaajista eli 50 %.

#### Työni nyt (väittämät 1-7)

Vastanneista 14 % pitää työyhteisönsä ilmapiiriä hyvänä alkukyselyssä, kun loppukyselyssä prosentti on kohonnut 20:een. Alkukyselyn vastaajista 86 % oli väittämstä jokseenkin samaa mieltä. Loppukyselyssä väittämstä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on 80 %. Suuria muutoksia ei vastausten perusteella ilmapiiriä koskevissa mielipiteissä ole kyselyiden välillä tapahtunut.

Ikäänsä nähden terveydentilaansa pitää hyvänä alkukyselyssä 15 % ja jokseenkin hyvänä 71 %. Jokseenkin eri mieltä väittämstä oli 14 % vastanneista. Loppukyselyssä 20 % oli väittämstä täysin samaa mieltä ja 60 % puolestaan jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 10 % ei osannut sanoa mitään kysymykseen ja 10 % oli väittämstä jokseenkin eri mieltä.

Alkukyselyissä 71 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän työnsä on sopivan haastavaa. Kantaa väittämään ei ottanut 15 % vastaajista ja myös jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli 14 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli kohonnut 10 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut jopa 51 prosenttiyksikköä eli se oli 20 %. Selkeää kasvua oli tapahtunut jokseenkin eri mieltä olevien määrässä siten, että loppukyselyssä vastaajista 40 % oli tätä mieltä. Väittämään ei osannut ottaa kantaa 30 % vastanneista.

Sopivasti aikaa työtehtäviensä hoitamiseen ei ollut kenelläkään alkukyselyyn vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä väittämstä oli 15 % ja myös täysin eri mieltä oli 14 %. Suurin osa eli 71 % oli väittämstä jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä prosentit eivät olleet muuttuneet ratkaisevasti: 67 % oli edelleen jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä olleiden määrä oli 11 %, samoin kuin kantaa ottamattomien määrä. Täysin eri mieltä väittämstä oli myös 11 % vastaajista.



Myönteisesti uusiin haasteisiin suhtautui alkukyselyssä 29 % ja jokseenkin myönteisesti 71 %. Loppukyselystä kävi ilmi, että täysin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 10 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 50 %:in. Väitteestä täysin eri mieltä oli 10 % vastaajista ja 30 % ei osannut sanoa väitteeseen mitään.

Alkukyselyssä 29 % oli jokseenkin samaa mieltä väitteestä, joka koski voimavarojen riittävyttä vapaa-aikaan työpäivän jälkeen. Jokseenkin eri mieltä oli 57 % ja täysin eri mieltä 14 % vastanneista. Loppukyselyssä jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli kohonnut 67 %:in. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 11 %. Sama määrä vastaajista oli myös väittämästä täysin eri mieltä. Myös kantaa ottamattomien osuus oli 11 %.

Väittämästä kiireen tunnusta työssä oli täysin samaa mieltä 43 % alkukyselyyn vastanneista ja jokseenkin samaa mieltä heistä oli 57 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli kasvanut 60 %:in. Jokseenkin samaa mieltä oli 40 % vastaajista.

#### Yhteenveto

Työilmapiiri on osasto D:llä hieman parantunut. Täysin samaa mieltä väittämästä on loppukyselyssä 20 % vastaajista alkukyselyn 14 %:n sijaan. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on laskenut alkukyselyn 86 %:sta 80 %:in. Tämänhetkisen ikäänsä suhteutetun terveydentilansa hyväksi kokevien määrässä ei ole tapahtunut suurta muutosta, valtaosa vastaajista kokee terveydentilansa vähintään jokseenkin hyväksi. Sopivan haastavana työtään pitää selkeästi aiempaa harvempi kyselyyn vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli alkukyselyssä 71 % mutta loppukyselyssä heitä on vain 20 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä sen sijaan on noussut 14 %:sta 40 %:in. Suurin osa vastaajista kokee, ettei heillä ole sopivasti aikaa työtehtäviensä hoitamiseen, vaikka jokseenkin eri mieltä olevien määrä onkin laskenut 4 prosenttiyksikköä loppukyselyihin tultaessa. Kuitenkin jokseenkin eri mieltä olevia on loppukyselyssä 67 % vastaajista ja täysin eri mieltä olevia 11 %. Uusiin haasteisiin myönteisesti suhtautuvien määrä on vähentynyt. Myös heidän määränsä, jotka kokevat työpäivänsä jälkeen olevan riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan on vähentynyt. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 29 %:sta 11 %:in ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä puolestaan noussut 57 %:sta 67 %:in. Kiireen tuntu työssä on kasvanut. Väittämästä täysin samaa mieltä olevien määrä on noussut 43 %:sta 60 %:in.

Avoin kysymys 8. Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

Alkukyselyt:

Riittävä palkka sekä henkilökunnan ja työnohjauksen lisäys motivoisivat ja auttaisivat jaksamaan työssä. Tärkeää olisi myös työroolien kunnioittaminen ja joustavuus työajoissa ja -tehtävissä.

#### Loppukyselyt:

Jaksamista tukeviksi keinoiksi ehdotettiin henkilökunnan ja palkan lisäystä sekä työsuunnittelun kehittämistä. Vastauksissa koettiin, että hoitajat tekevät turhaa työtä ja osastolla on sairaalahoittoa tarvitsemattomia potilaita. Lisäksi toivottiin ”tuuletustunteja”, joissa voisi purkaa tunteitaan, myös osastokokouksia toivottiin pidettäväksi riittävän usein ja mahdollisimman monen hoitajan osallistumista niihin. Työssä jaksamista ajateltiin edistävän myös virkistysiltapäivät ja työnantajan rahallinen panostus työntekijöiden työhyvinvointiin esimerkiksi osallistumalla hierontatai kuntosalikustannuksiin. Mainittiin myös, että turhien kokousten vähentäminen lisäisi aikaa osastotyöhön, mikä edistäisi työssä jaksamista.

#### Päätelmä

Molemmissa kyselyissä merkittävimiksi työssä jaksamista edistäviksi tekijöiksi nousi henkilökunnan lisäys ja palkankorotus. Alkukyselyssä mainittiin myös työnohjauksen rooli jaksamisen edistäjänä. Loppukyselyssä korostettiin keskustelun tärkeyden ohella virkistystoiminnan ja kuntoilun mahdollistamisen merkitystä työssä jaksamisessa.

#### Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12)

Henkilökohtaisten ja työyhteisön arvojen samankaltaisuutta kysyttäessä alkukyselyssä 14 % vastaajista oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä vastaajista oli 72 %. Vastaajista 14 % oli jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä vastaajista 20 % oli täysin samaa mieltä ja 80 % jokseenkin samaa mieltä.

Kysymyksessä 10 väitettiin että työyhteisössä kaikkia kohdellaan tasavertaisesti. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 71 % ja jokseenkin eri mieltä oli 29 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 30 % ja 40 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä. Vastaajista 30 % ei osannut sanoa.

Väittämä 11. koski erilaisuuden hyväksymistä työyhteisössä. Alkukyselyssä 57 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä erilaisuuden hyväksymisestä. 14 % ei osannut sanoa ja 29 % vastaajista oli jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 20 %, ja jokseenkin samaa mieltä oli 60 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 10 % vastaajista, ja 10 % ei osannut sanoa.

Väittämässä 12 väitettiin että työntekijä voi toteuttaa omia arvojaan työssään helposti. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli vastaajista 72 % ja loppukyselyssä 10 % oli täysin samaa tai

jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 80 %. Alkukyselyssä 14 % oli jokseenkin eri mieltä ja 14 % ei osannut sanoa. Loppukyselyssä 10 % vastaajista ei osannut sanoa.

#### Yhteenveto

Väittämien vertailussa (9- 12) suurin muutos on tapahtunut omien arvojen toteuttamisen mahdollisuudessa työssä. Vastausten perusteella työntekijät kokevat omien arvojen toteuttamisen mahdollisuuden lisääntyneen selvästi verrattuna alkukyselyyn. Vertailun perusteella myös erilaisuuden hyväksyminen työyhteisössä on lisääntynyt. Arvojen samankaltaisuuden koettiin myös lisääntyneen mutta tasavertaisuuden kokeminen oli säilynyt ennallaan.

Avoin kysymys 13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

#### Alkukyselyt:

Alkukyselyssä pidettiin tärkeänä oikeudenmukaisuutta, potilaiden kunnioittamista sekä kiitoksen saamista ja antamista. Yksilöllisyyden merkitystä myös korostettiin.

#### Loppukyselyt:

Loppukyselyssä tärkeinä pidettiin edellä mainittujen lisäksi myös turvallisuutta, elämän kunnioittamista, tasa-arvoa, empaattisuutta, kärsivällisyyttä, ammatillisuutta ja luottamusta.

#### Päätelmä:

Myös tällä osastolla alkukyselyssä nousee esiin vahvasti potilaslähtöisyys, kun taas loppukyselyssä painotus on enemmän työyhteisössä ja siihen liittyvissä tekijöissä. Tärkeänä pidettiin kuitenkin myös hyvää ja tasa- arvoista hoitotyötä jossa kunnioitetaan potilasta omana itsenään.

#### Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14-29)

Alkukyselyssä esimieheltä saatavaa rakentavaa palautetta koskevaan väittämään 14 täysin samaa mieltä ei ollut kukaan, jokseenkin samaa mieltä oli 71 % vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 20 % ja jokseenkin samaa mieltä 40 %. Jokseenkin eri mieltä olevien osuus oli pysynyt suunnilleen samana eli alkukyselyssä 29 % ja loppukyselyssä 20 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita ei ollut yhtään, loppukyselyssä heitä oli 20 % vastanneista.

Esimieheltä saatu apu ja tuki tarvittaessa olivat jonkin verran lisääntyneet. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä 14 %, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 58 %, loppukyselyssä 40 %. Parannusta on tapahtunut siinä, että täysin eri mieltä oli alkukyselyssä 14 %, lop-

pukyselyssä ei ollut kukaan täysin eri mieltä. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 14 %, loppukyselyssä 10 % vastanneista.

Väittämässä 16 haluttiin selvittää, ohjaako esimies toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 29 %, loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä vastanneiden määrä on pysynyt lähes ennallaan eli alkukyselyssä 42 % oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja loppukyselyssä 40 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita ei ollut yhtään, loppukyselyssä 30 % vastanneista. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 29 % vastanneista, loppukyselyssä tähän ei ollut vastanneita. Täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut kukaan alkukyselyssä, loppukyselyssä 10 % vastanneista.

Alkukyselyssä väittämään 17 ”Esimieheni arvostaa työpanostani” täysin samaa mieltä vastanneita oli 14 %, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 57 % ja loppukyselyssä 40 %. En osaa sanoa vastanneita ei ollut alkukyselyssä, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 29 %, loppukyselyssä kukaan ei ollut väittämän kanssa jokseenkin tai täysin eri mieltä.

Väittämässä 18 ”Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista” täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 14 % ja loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt melko samana eli alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 43 % ja loppukyselyssä 50 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli vähentynyt, alkukyselyssä 29 % ja loppukyselyssä 10 %. Kukaan ei ollut väittämän kanssa täysin eri mieltä alkukyselyssä eikä loppukyselyssä.

”Voin tehdä työtehtävät omalla tyyllilläni” väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 29 %, loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 43 % ja loppukyselyssä 70 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä oli pysynyt lähes samana eli alkukyselyssä 14 % ja loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 14 %, loppukyselyssä ei kukaan. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan kummassakaan kyselyssä.

Väittämään 20 ”Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa” oli alkukyselyssä täysin samaa mieltä vastanneita 14 %, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 72 % ja loppukyselyssä 60 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita ei ollut, loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 14 %, loppukyselyssä ei kukaan. Täysin eri mieltä vastanneita ei ollut kummassakaan kyselyssä.

Alkukyselyssä väittämään 21 ”Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet” täysin samaa mieltä vastanneita ei ollut yhtään, loppukyselyssä 40 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 43 % ja loppukyselyssä 30 %. Alkukyselyssä en

osaa sanoa vastanneita oli 57 %, loppukyselyssä 30 %. Alku- ja loppukyselyssä kukaan ei ollut jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa.

Väittämässä 22 tiedusteltiin, noudattaako vastaaja yhteisiä pelisääntöjä. Tässä väittämässä oli täysin samaa mieltä olevien määrä noussut lähes puolella verrattaessa alku- ja loppukyselyä; alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 43 % ja loppukyselyssä 80 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 57 % ja loppukyselyssä 20 %. Kukaan ei ollut jokseenkin tai täysin eri mieltä tai en osaa sanoa väittämän kanssa niin alku- kuin loppukyselyssäkään.

Väittämään 23 ”Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä” täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut eli alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 57 % ja loppukyselyssä 90 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 43 % ja loppukyselyssä 10 %. Alku- ja loppukyselyssä kukaan ei ollut jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Myöskään en osaa sanoa vastanneita ei ollut alku- eikä loppukyselyssä.

Väittämässä 24 ”Pystyn vaikuttamaan työhöni” oli alkukyselyssä 14 % täysin samaa mieltä, loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 43 % ja loppukyselyssä 20 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä oli pysynyt ennallaan eli 30 % molemmissa kyselyissä. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli lisääntynyt eli alkukyselyssä 14 % jokseenkin eri mieltä ja loppukyselyssä 30 % vastanneista. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa alku- ja loppukyselyssä.

Väittämässä 25 ”Minun on helppo hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssani” alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 29 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt lähes ennallaan eli alkukyselyssä 57 % ja loppukyselyssä 50 % oli jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Myös en osaa sanoa vastanneiden määrässä ei ollut suurta eroa alku- ja loppukyselyn välillä; alkukyselyssä 14 % ja loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut kukaan alku- eikä loppukyselyssä.

Alkukyselyssä väittämään 26 ”Työni on liian rutiininomaista” täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 14 %, loppukyselyssä 20 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 29 % ja loppukyselyssä 40 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 14 % ja loppukyselyssä 20 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa oli 43 % ja loppukyselyssä 20 %. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- tai loppukyselyssä.

Työnjaon oikeudenmukaisuus koetaan jonkin verran parantuneen. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä ei ollut kukaan, loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin samaa mieltä vastanneiden määrä oli pysynyt lähes ennallaan; alkukyselyssä 43 % ja loppukyselyssä 40 %. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita ei ollut yhtään, loppukyselyssä 50 %. Väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä oli alku-

kyselyssä 43 %, loppukyselyssä ei kukaan. Alkukyselyssä täysin eri mieltä siitä, että työnjako on oikeudenmukainen, oli 14 %, loppukyselyssä täysin eri mieltä vastanneita ei ollut yhtään.

Väittämässä 28 ”Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet” alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 29 % ja loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli pysynyt lähes ennallaan; alkukyselyssä 57 % ja loppukyselyssä 60 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 14 %, loppukyselyssä ei yhtään. Jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut kukaan alku- eikä loppukyselyssä.

Alkukyselyssä väittämässä 29 tiedusteltiin, tavoittaako vastaajan työtä koskeva informaatio hänet ajoissa. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa ei ollut alku- eikä loppukyselyssä kukaan. Alkukyselyssä jokseenkin samaa mieltä oli 57 %, loppukyselyssä 30 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 14 %, loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli säilynyt lähes samana verrattaessa alku- ja loppukyselyjä eli alkukyselyssä 29 % ja loppukyselyssä 30 %. Täysin eri mieltä väittämän kanssa ei alkukyselyssä ollut kukaan, loppukyselyssä 10 %.

#### Yhteenveto

Esimiestyö ja etenkin työyhteisön toimivuus on parantunut osastolla D, kun verrataan alku- ja loppukyselyiden väittämiä 14-29.

Rakentavan palautteen saamisesta esimieheltä ei ole suurta eroa alku- ja loppukyselyiden välillä. Loppukyselyssä yli puolet vastaajista kokee saavansa rakentavaa palautetta esimiehlään. Esimiehen antama tuki ja apu tarvittaessa on myös pysynyt lähes ennallaan eli n. 70 % kokee saavansa tukea ja apua tarvittaessa. Enemmistö on edelleen sitä mieltä, että esimies ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Toisaalta loppukyselyssä tähän ei osaa sanoa mielipidettään 30 % vastaajista. Esimies arvostaa edelleen suurimman osan mielestä heidän työpanostaan, joten tässä väittämässä ei ole suurta eroa alku- ja loppukyselyiden välillä. Eroa on tosin siinä, että alkukyselyssä lähes kolmasosa oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä esimiehen antamasta arvostuksesta, loppukyselyssä ei kukaan.

Työyhteisössä otetaan huomioon yksityiselämän huolet huomattavasti paremmin. Vastaajat noudattavat yhteisiä pelisääntöjä paremmin. Samoin mielipiteiden vaihtaminen työstä on työyhteisössä lisääntynyt. Työnjako on oikeudenmukaisempaa, tosin puolet loppukyselyyn vastaajista ei osaa sanoa, onko työnjako oikeudenmukaista. Entistä useamman mielestä työyhteisössä on yhteiset tavoitteet. Loppukyselyssä työntekijän työtä koskeva informaatio ei tavoita häntä yhtä ajoissa kuin alkukyselyssä.

Avoin kysymys 30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?

**Alkukyselyt:**

Yksilövastuista työskentelyä toivottiin enemmän, ja että jokaisen ammattiryhmän osaamista hyödynnettäisiin täysimääräisesti. Rakentava palaute, tasa-arvoista kohtelu ja ammattiryhmien kunnioitus lisäisivät yhteistyön sujuvuutta. Tärkeänä pidettiin myös, että sovitusta asioista pidetään kiinni, ja että asioita tuodaan käsiteltäväksi ja otetaan puheeksi.

**Loppukyselyt:**

Toivottiin säännöllisesti osastotunteja, jolloin voisi sopia pelisäännöistä sekä uusista kokeiluista. Tiedottaminen osastolla, talon sisäinen tiedottaminen sekä tasapuolisuus ja lojaalisuus toisia osastoja kohden (esim. potilassiirrot) toisivat parannusta yhteistyöhön.

Työhön liittyvien asioiden puhumiseen toivottiin avoimuutta sekä suunnitelmallisuuden yllä pitämistä esim. seuraavan päivän suihkut ja kylvyt tiedossa. Myös turhaa hierarkiaa voisi purkaa, perushoitajien ammattitaito ja osaaminen pitäisi hyödyntää täysimääräisesti. Infon jakamiseen pitäisi olla enemmän aikaa osaston yhteisille palaverille. Toivottiin, että saisi tehdä työn rauhassa ja että kaikki ylimääräinen karsittaisiin pois; aikaa menee liikaa kun pitää kirjata koneelle ja opetella monimutkaisia ohjelmia.

**Päätelmä:**

Ammattiryhmien kunnioitus ja jokaisen ammattiryhmän kuten perushoitajien osaamisen täysimääräinen hyödyntäminen nousi esille molemmissa kyselyissä parannuskeinoksi yhteistyön sujuvuuteen. Avoin keskustelu ja sovitusta asioista kiinnipitäminen koettiin myös tärkeiksi. Tiedottaminen nousi esille myös loppukyselyssä.

**Yhteistyön sujuvuus (väittämät 31-39)**

Alkukyselyssä täysin samaa mieltä yhteistyön sujuvuudesta sairaalan sisällä oli 14 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 57 % ja kantaa väittämään ei ottanut 29 % vastaajista. Loppukyselyssä väittämästä täysin samaa mieltä ei ollut enää kukaan. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 20 %:in. Väittämään kantaa ottamattomien määrä oli noussut 50 %:in ja jokseenkin eri mieltä väittämästä oli loppukyselyssä 30 % vastanneista.

Jokseenkin samaa mieltä väittämästä, että yhteistyö on sujuvaa osaston sisällä, oli alkukyselyssä 57 % vastaajista. Täysin samaa mieltä väittämästä oli 29 % ja jokseenkin eri mieltä 14 % vastaajista. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli lisääntynyt 70 %:in ja täysin samaa

mieltä olevien määrä 30 %:in. Jokseenkin eri mieltä asiasta ei loppukyselyssä ollut enää yksikään vastanneista.

Alkukyselyyn vastanneista 72 % ei osannut ottaa kantaa väittämään organisaation myönteisestä vaikutuksesta heihin itseensä. Täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli molempia 14 % vastanneista. Loppukyselyssä kantaa ottamattomien määrä oli 67 % ja loput 33 % vastaajista oli väittämästä jokseenkin eri mieltä.

Vastaajista 14 % oli alkukyselyssä sitä mieltä, että organisaation muutos on vaikuttanut heidän työyhteisöönsä myönteisesti. Väittämään ei osannut ottaa kantaa 86 % vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevia ei ollut enää yhtään. Väittämään ei ottanut kantaa 67 % vastaajista ja jokseenkin eri mieltä olevia oli vastaajista 33 %.

Alkukyselyn vastaajista 72 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 14 % ja sama määrä ei osannut ottaa väittämään kantaa. Loppukyselyyn tultaessa jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 50 %:in. En osaa sanoa- vastauksia oli 30 % vastauksista ja väittämästä jokseenkin eri mieltä olevia 20 % vastaajista.

Työyhteisössäni selvitetään esiinnousseita ristiriitoja -väittämästä oli alkukyselyssä täysin samaa mieltä 14 % vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä 72 %. Väittämään ei ottanut kantaa 14 % vastanneista. Täysin samaa mieltä loppukyselyssä oli 10 % ja jokseenkin samaa mieltä 60 % kyselyyn vastanneista. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 30 % vastaajista.

Alkukyselyyn vastanneista 29 % koki saavansa työstään riittävästi palautetta. Väittämästä jokseenkin samaa mieltä oli 43 % ja jokseenkin eri mieltä 14 % vastanneista. En osaa sanoa - vastausvaihtoehdon oli valinnut 14 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli nousut loppukyselyssä 80 %:in. Vastaavasti täysin samaa mieltä olevia ei ollut loppukyselyssä yhtään. Jokseenkin eri mieltä olevia sekä kantaa ottamattomia oli molempia 10 % vastanneista.

Minua kuunnellaan työyhteisössäni -väittämästä oli alkukyselyssä täysin samaa mieltä 29 % ja jokseenkin samaa mieltä 43 % vastaajista. Väittämään ei ottanut kantaa 14 % vastaajista ja sama määrä oli väittämästä jokseenkin eri mieltä. Loppukyselyssä muutosta oli vastausten osalta tapahtunut siten, että puolet vastaajista oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Täysin samaa mieltä asiasta oli 30 % vastaajista. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 20 % vastanneista.

Alkukyselyyn vastanneista 57 % prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän työyhteisönsä on hyvin toimiva työyhteisö. Jokseenkin eri mieltä oli 29 % ja kantaansa väittämään ei osan-



nut sanoa 14 % vastaajista. Loppukyselyssä jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli kohonnut 60 %:in ja täysin samaa mieltä väittämästä oli 40 %.

#### Yhteenveto

Sairaalan sisäinen yhteistyön sujuvuus on heikentynyt. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli noussut nolasta 30 %:in ja puolet vastaajista ei loppukyselyssä osannut sanoa kantaansa väittämään. Vastaavasti osaston sisäisen yhteistyön kokee olevan sujuvaa aiempaa useampi vastaajista. Organisaation muutos on vaikuttanut myönteisesti vastausten perusteella harvempiin vastaajiin. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on kohonnut nolasta 33 %:in ja loput vastaajista eivät osanneet ottaa kantaa väittämään. Organisaation muutoksen myönteinen vaikutus työyhteisöön on niin ikään laskenut. Aiempaa harvempi kokee myös yhteistyön sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimivan hyvin. Vastaajien määrä, jotka kokevat työyhteisössään selvitettävän esiinnousseita ristiriitoja on vähentynyt. Työkavereilta työstään riittävästi palautetta saavien määrä on hieman lisääntynyt samoin kuin työyhteisössään kuulluksi tulevien määrä. Aiempaa useampi pitää työyhteisöään hyvin toimivana työyhteisönä.

Avoin kysymys 40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

#### Alkukyselyt:

Hyvässä työyhteisössä kunnioitetaan jokaisen työntekijän ammattitaitoa ja osaamista, toimitaan joustavasti ja puhalletaan yhteen hiileen. Työilmapiiri on kannustava, työkavereihin luotetaan ja toimitaan yhteisten pelisääntöjen mukaisesti. Toimivassa työyhteisössä töiden priorisointi tukee asiakaslähtöisyyttä ja työntekijät viihtyvät työssään. Vaikeistakin asioista keskustellaan avoimesti ja rehellisesti vähättelemättä toisia ja kuunnellaan työkavereita. Jokainen vastaa omalta osaltaan työvälineiden huollosta ja kunnosta.

#### Loppukyselyt:

Hyvässä työyhteisössä kaikki työskentelevät potilaan parhaaksi ja yhteisiä pelisääntöjä noudattaen. Työyhteisön jäsenet ovat keskenään samanarvoisia ja jokaisella on yhtenäinen käsitys hyvästä hoitotyöstä. Kuunnellaan toisten mielipiteitä ja pyritään löytämään ratkaisuja ongelmiin yhdessä. Joustavuus toteutuu esimerkiksi työvuorojen ja lomien yhteydessä. Hyvässä työyhteisössä työntekijät kunnioittavat toisiaan, ovat avoimia ja luottavat toisiinsa ammattilaisina. Työpaikka ja sen toimintamahdollisuudet ovat tuttuja ja esimiehet arvostavat ja kuuntelevat työntekijöitä tyrmäämättä heitä. Osastosiirtoja vältetään.

#### Päätelmä

Molempien kyselyiden vastauksissa tärkeä osa hyvää työyhteisöä ovat työnsä tavoitteen tiedostavat ja työssään yhteiseen tavoitteeseen pyrkivät työntekijät. Potilaslähtöinen työote korostui vastauksissa. Avointa ja keskustelevaa sekä yhdessä ongelmia ratkovaa työyhteisöä pidettiin hyvänä. Työntekijöiden keskinäinen kunnioitus ja luottamus nähtiin myös tärkeänä. Loppukyselyn vastauksissa mainittiin myös työntekijöitä arvostavan esimiestyön merkitys hyvän työyhteisön rakentumisessa.

#### 6.1.5 Kaikkien osastojen väittämien tulokset ja pohdinta

##### Taustatiedot

Alkukyselyyn vastasi 36 henkilöä. Kolme vastausta oli hylätty. Kaikki vastanneet olivat naisia. Vastaaajista 14 % oli alle 35-vuotiaita ja 35- 44-vuotiaita oli vastaajista 31 %. Vastaaajista 42 % oli 45-54-vuotiaita ja 55-vuotiaita tai yli oli 14 % vastaajista. Koulutustaustana perusaste (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) oli 14 % vastaajia, keskiasteen koulutustausta (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo- tutkinto) oli vastaajista 47 %:lla. Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) tutkinnon oli vastaajista suorittanut 39 %. Ylemmän korkea-asteen tutkintoa (yliopistojen ja korkeakoulujen ylemmät tutkinnot ja jatkotutkinnot) ei ollut kenelläkään vastaajista. Alle 5 vuotta työkokemusta omasi 14 % vastaajista ja 5- 10 vuoden 11 %. Vastaaajista 28 %:lla oli 10- 20 vuoden työkokemus ja töitä alalla yli 20 vuotta tehneitä oli vastaajista 47 %.

Loppukyselyyn vastasi 40 henkilöä. Kaikki vastanneet olivat naisia. Alle 35-vuotiaita oli 12,5 %, 35-44-vuotiaita oli 30 % vastanneista. 45-54-vuotiaita oli 45 % ja 55-vuotiaita tai sitä vanhempia oli 12,5 % vastanneista. Koulutustaustana perusaste (kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu) oli 10 %:lla, suurimmalla osalla eli 62,5 %:lla oli keskiaste (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo- tutkinto). Alemman korkea-asteen (ylempi opistoaste, amk) suorittaneita oli 27,5 %, ylempää korkea-astetta suorittaneita ei ollut vastaajien keskuudessa. Työkokemusta alalta alle 5 vuotta oli 7,5 %:lla, 5-10 vuotta oli 15 %:lla, 10-20 vuotta 22,5 %:lla ja yli 20 vuoden työkokemuksen omasi enemmistö eli 55 % vastanneista.

##### Työni nyt (väittämät 1-7)

##### Tulokset

Alkukyselyssä 14 %:ssa vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että heidän työyhteisössään vallitsee hyvä työilmapiiri. Väittämästä 68 % oli jokseenkin samaa mieltä ja 19 % jokseenkin eri mieltä.

Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 41 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 54 % vastaajista ja jokseenkin eri mieltä olevia 5 %.

Alkukyselyssä tämänhetkistä ikään suhteutettua terveydentilaansa piti hyvänä 35 % vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä asiasta oli 49 %. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 8 % kyselyyn vastanneista ja täysin eri mieltä 6 %. Vastaajista 3 % ei osannut sanoa kantaansa väittämään. Loppukyselyyn vastanneista täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 40 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 53 %:in. Kantaa ottamattomien määrä oli pysynyt 3 %:ssa. Täysin eri mieltä väittämästä ei ollut enää kukaan.

Työtään piti sopivan haastavana alkukyselyssä 40 % vastaajista. Väittämästä jokseenkin samaa mieltä olevia oli 41 % ja kantaansa väittämään ei osannut sanoa 6 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä oli 10 % ja täysin eri mieltä 4 % alkukyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä väittämästä oli 42 % ja jokseenkin samaa mieltä 40 % vastanneista. Väittämään ei ottanut kantaa 8 % loppukyselyyn vastanneista ja jokseenkin eri mieltä siitä oli 10 %.

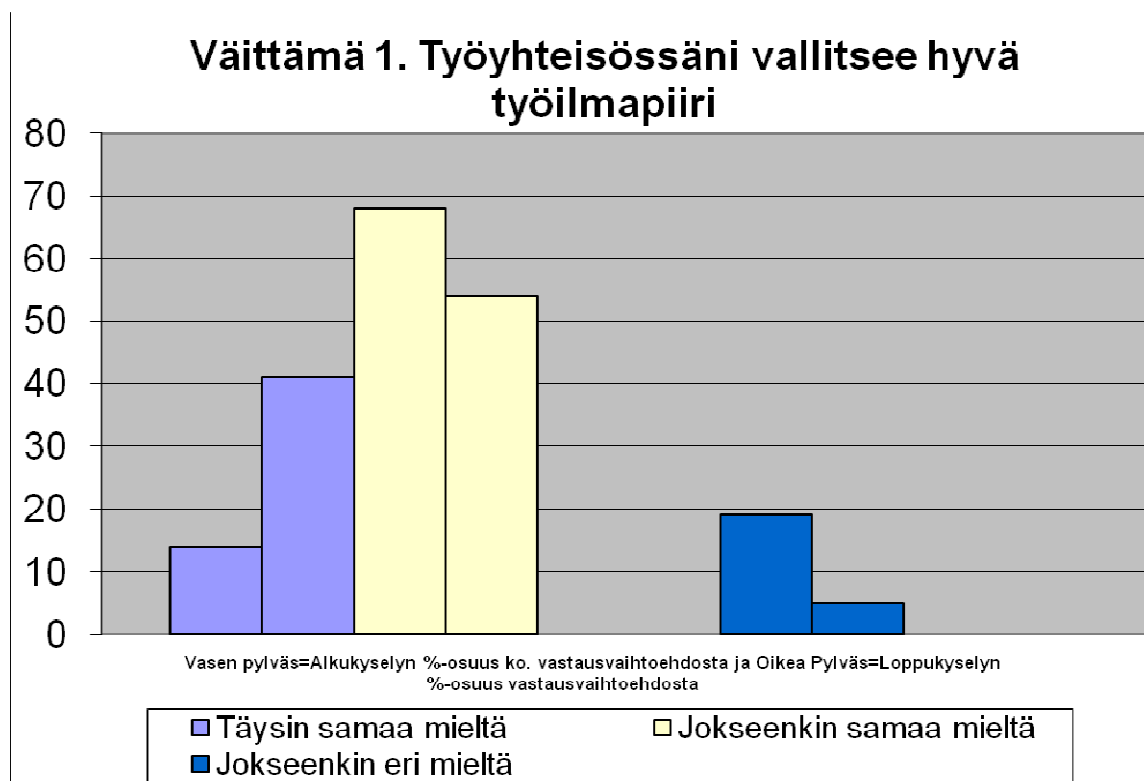
Sopivasti aikaa työtehtäviensä tekemiseen koki alkukyselyssä olevan 7 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 36 % ja jokseenkin eri mieltä 43 %. Täysin eri mieltä oli 14 %. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 11 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 32 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli laskenut 27 %:in ja täysin eri mieltä olevien määrä vastaavasti noussut 18 %:in. Väittämään ei loppukyselyssä osannut ottaa kantaa 13 % vastanneista.

Alkukyselyyn vastanneista 37 % suhtautui uusiin haasteisiin myönteisesti. Väittämästä jokseenkin samaa mieltä olevia oli 51 % ja kantaa väittämään ei osannut ottaa 12 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 43 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 42 %. Väittämään kantaa ottamattomien määrä oli säilynyt ennallaan 12 %:ssa. Täysin eri mieltä väittämästä oli loppukyselyssä 3 %.

Työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan koki jäävän 8 % alkukyselyyn vastanneista. Väittämästä jokseenkin samaa mieltä olevia oli 40 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 33 % ja täysin eri mieltä 16 % vastanneista. Alkukyselyssä väittämään ei ottanut kantaa 4 % vastaajista. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli loppukyselyyn tullessa noussut 18 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli puolestaan laskenut ollen 29 %. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 35 % ja täysin eri mieltä olevien määrä oli puolittunut 8 %:in. Kantaa väittämään ei ottanut 11 % vastaajista.

Alkukyselyssä 51 % vastaajista koki työssään olevan usein kiireen tuntu. Vastaajista 38 % oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä oli 7 % ja täysin eri mieltä 2 % vastaajis-

ta. Kantaa väittämään ei osannut sano 2 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 48 %:in. Jokseenkin samaa mieltä olevia oli 40 % ja jokseenkin eri mieltä olevia 8 %. Väittämään kantaa ottamattomien määrä oli 5 % ja täysin eri mieltä väittä-  
mästä ei ollut loppukyselyssä enää kukaan.



Kuvio 3. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 1.

#### Pohdinta

Alku- ja loppukyselyiden kaikkien osastojen vastausten keskiarvoja verrattaessa on nähtävissä, että osastojen työyhteisöjen työilmapiiri on parantunut. Työilmapiirin koheneminen on suurin muutos tämänhetkistä työtä koskevien väittämien vertailussa ilmenneistä eroista. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä olevia oli 14 % ja loppukyselyssä 41 % vastaajista. Hieman aiempaa useampi kokee omaan ikään suhteutetun terveydentilansa hyväksi ja myös työnsä sopivan haastavaksi. Useampi työntekijä suhtautuu uusiin haasteisiin myönteisesti ja myös riittävästi voimavaroja työpäivän jälkeiseen vapaa-aikaan jää aiempaa useammalla työntekijällä. Lähes puolet vastaajista kokee edelleen työssään kiireen tuntua ja alle puolet vastanneista on täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heillä olisi sopivasti aikaa työtehtävien tekemiseen. Kiire työssä ei siten juurikaan vaikuta vähentyneen projektin toteutuksen myötä.

Alku- ja loppukyselyissä avointen kysymysten yhteydessä tiedusteltiin keinoja työssä jaksamisen parantamiseen työyhteisössä. Vastauksissa tuli esiin mm. toive erilaisten virkistyspäivien järjestämisestä. On mahdollista, että projektissa toteutetut teemapäivät ovat toimineet virkistävän toiminnan tavoin ja siten edistäneet työntekijöiden jaksamista sekä vaikuttaneet myös työilmapiirin kohenemiseen. Taideteemapäivät ovat voineet mahdollistaa myös paremman tutustumisen työtovereihin ja ehkä uusien, työssä vähemmän esille tulevien puolien löytämiseen heistä. Tämä on voinut tuoda uudenlaista avoimuutta ja ymmärtämystä työyhteisöön ja lisätä yhteisöllisyyttä. Projektin kyselyissä esitettyjen hyvää työilmapiiriä koskevien kysymysten myötä työntekijät ovat ehkä tulleet pohtineeksi ilmapiiriä ja sitä parantavia keinoja ja omia näkemyksiään siihen laajemminkin. Tämä on voinut näkyä työyhteisössä siten, että työntekijät kiinnittävät omaan toimintaansa enemmän huomiota, jotta se edistäisi hyvää työilmapiiriä. Keskustelu työyhteisön sisällä on mahdollisesti myös lisääntynyt ja tullut avoimemmaksi projektin nostettua kyseisiä teemoja esille, mikä myös omalta osaltaan on voinut parantaa työilmapiiriä. Oma vaikutuksensa työilmapiirin kohenemiseen on saattanut olla myös projektissa järjestetyillä työhönohjauksilla ja siellä mahdollisesti aiheista käydyillä keskusteluilla.

Yksinkertaisin ja usein myös paras tapa kohentaa työyhteisön ilmapiiriä on avoin ja vilpitön keskustelu. Onnistuneessa keskustelussa eri osapuolet voivat olla luontevasti itsekkeskeisiä ja puhua avoimesti omasta tarpeestaan ja näkökulmastaan. Tähän liittyy ymmärtämys toisen henkilön omasta, mahdollisesti melko erilaisesta näkökulmasta. Mahdollisuus ymmärtää, että toisella henkilöllä on oma näkökulmansa, perustuu siihen, että ihminen oivaltaa oman näkökulmansa oikeutuksen. (Heiske 2001: 93.)

Yhteisöllisyys kuvaa työyhteisön sisäistä vuorovaikutuksen tilaa. Yhteisöllisyys ilmenee etenkin arkisessa, epävirallisessa ja epäjohdonmukaisemmassa vuorovaikutuksessa ja vuoropuhelussa. Yhteisöllisyys ei aina ole pelkästään näkyvää ja kuuluvaa eli liikettä, eleitä tai puhetta. Yhteisöllisyys on myös näkymätöntä ja äänetöntä työpaikan henkeä ja vallitsevia tunnelmia. Parhaimmillaan yhteisöllisyys on yhteistä säveltä ja sanoitusta tai puolesta sanasta ymmärtämistä. Työelämän ilmiönä positiivinen yhteisöllisyys nähdään samassa organisaatiossa työskentelevien yksilöiden ja lähiyhteisöjen yhteistyön välttämättömyytenä, jotta työlle asetettuihin tavoitteisiin päästään mahdollisimman tehokkaasti. Positiivista yhteisöllisyyttä työssä ilmentävät työntekijän mahdollisuus liittyä luontevasti joukkoon omana itsenään, mahdollisuus tuntea yhteenkuuluvuutta ja mahdollisuus yhteisiin arvoihin ja yhteiseen identiteettiin. Positiivista yhteisöllisyyttä ilmentää lisäksi erilaisuuden hyväksyvä tai erilaisuutta hyvin sietävä kulttuuri. (Perkka-Jortikka 2008: 11-12.)

Aiempaa useampi projektin loppukyselyihin vastanneista koki itselleen jäävän riittävästi voimavaroja työpäivän jälkeiseen vapaa-aikaan, vaikka kiireen tuntu työssä ei ollut vastausten perusteella

juurikaan vähentynyt. Voimavarojen riittävyden lisääntymisestä voi kuitenkin päätellä, että työssä jaksaminen on hieman parantunut. Vilénin ym. (2002) mukaan työntekijän ensisijaisin voiman lähde on hän itse ja hänen oma elämänsä huolimatta siitä, että myös työ sosiaali- ja terveysalalla voi antaa paljon. On tärkeää, että työntekijä voi kerätä voimia ja kokea uusiutuvansa vapaa-ajallaan. Omaan elämään on kuitenkin satsattava, jotta se olisi voimia lisäävää. On annettava aikaa sekä itselleen että läheisilleen. Työn ei tule olla se ainoa paikka, johon ihminen voimaansa suuntaa ja josta hän hakee onnistumisen kokemuksia. (Vilén, Leppämäki & Ekström 2002: 335.)

Sosiaali- ja terveysalalla on usein kuluttavinta kiire ja työntekijän tietoisuus siitä, ettei kykene huomioimaan asiakkaan kaikkia tarpeita ajanpuutteen vuoksi ja ettei työntekijä pääse kunnolla nauttimaan hyvin tehdystä työstä. Myös vuorovaikutus työnä on kuluttavaa, vaikka se voi myös antaa paljon. Syvällinen vuorovaikutus ja jaksaminen eivät siis ole toistensa vastakohtia. Aito halu kehittää itseään vuorovaikuttajana ja ymmärtää asiakasta voivat lisätä myös työntekijän tietoisuutta itsestä ja luoda työntekijälle kokemusta voimaantumisen. Kiireessä työntekijä saattaa helposti eristää vuorovaikutuksesta tunteet, mikä johtaa rutiininomaiseen työtoteeseen. Tämä puolestaan vähentää työn mielekkyyttä ja luo uupumusta. (Vilén ym. 2002: 335.)

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 1-7 väittämien tulokset keskiarvoina

Työni nyt

Alkukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Työyhteisössäni vallitsee hyvä työilmapiiri.	14 %	68%		19%	
2. Tämänhetkinen terveydentilani on mielestäni ikääni verraten hyvä.	35 %	49 %	3 %	8 %	6 %
3. Työni on sopivan haastavaa.	40 %	41 %	6 %	10 %	4 %
4. Minulla on sopivasti aikaa työtävieni tekemiseen.	7 %	36 %		43 %	14 %
5. Suhtaudun uusiin haasteisiin myönteisesti.	37 %	51 %	12 %		
6. Minulla on työpäivän jälkeen riit-	8 %	40 %	4 %	33 %	16 %

tävästi voimavaroja vapaa-aikaan.					
7. Minulla on työssäni usein kiireen tuntu.	51 %	38 %	2 %	7 %	2 %

Taulukko 1. Alkukyselyn väittämien 1-7 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 1-7 väittämien tulokset keskiarvoina

Työni nyt

Loppukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Työyhteisössäni vallitsee hyvä työilmapiiri.	41 %	54 %		5 %	
2. Tämänhetkinen terveydentilani on mielestäni ikääni verraten hyvä.	40 %	53 %	3 %	5 %	
3. Työni on sopivan haastavaa.	42 %	40 %	8 %	10 %	
4. Minulla on sopivasti aikaa työtehtävieni tekemiseen.	11%	32 %	13 %	27 %	18 %
5. Suhtaudun uusiin haasteisiin myönteisesti.	43 %	42 %	12 %		3 %
6. Minulla on työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan.	18 %	29 %	11 %	35 %	8 %
7. Minulla on työssäni usein kiireen tuntu.	48 %	40 %	5 %	8 %	

Taulukko 2. Loppukyselyn väittämien 1-7 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

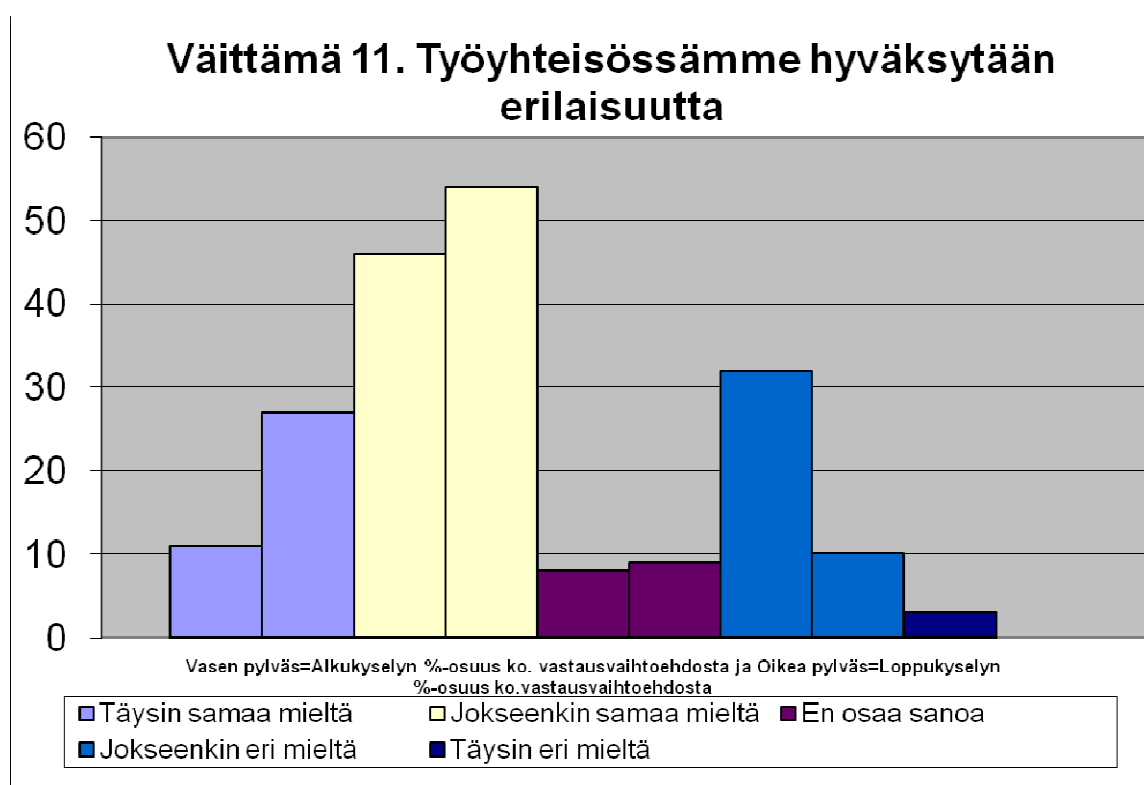
Omat ja työyhteisön arvot (väittämät 9-12)

Tulokset Väittämä 9:ssä kysyttiin työyhteisön ja henkilökohtaisten arvojen samankaltaisuutta. Alkukyselyssä 30 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 44 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 18 % ja 8 % vastaajista ei osannut sanoa. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 22 % ja jokseenkin samaa mieltä 71 % vastaajista. 2 % ei osannut sanoa ja jokseenkin eri mieltä oli 5 % vastaajista.

Väittämässä 10 työyhteisön tasavertaisuudesta kysyttäessä alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 6 % ja jokseenkin samaa mieltä 47 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 31 % ja 10 % vastaajista ei osannut sanoa. Täysin eri mieltä oli 6 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä oli 33 % ja jokseenkin samaa mieltä 43 % vastaajista. 12 % vastaajista ei osannut sanoa ja 12 % oli jokseenkin eri mieltä.

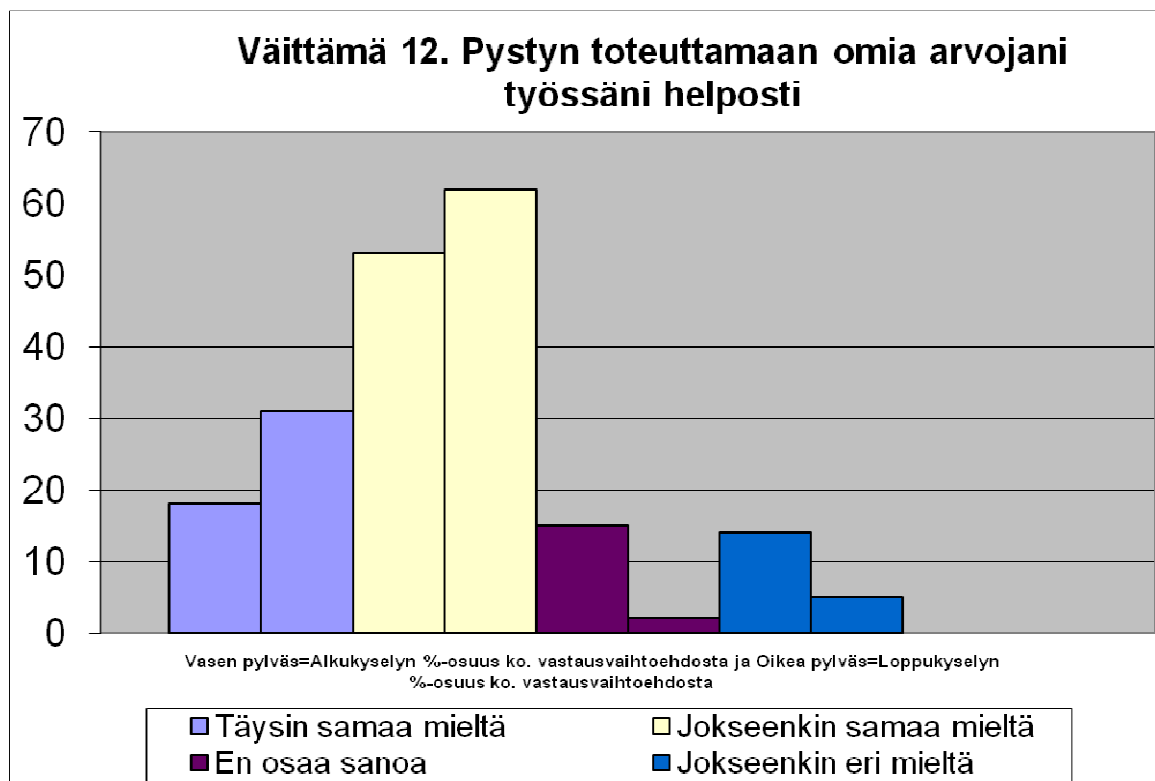
Väittämä 11 käsitteli erilaisuuden hyväksymistä työyhteisössä. Alkukyselyssä 11 % vastaajista oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 46 %. Jokseenkin eri mieltä oli 32 % vastaajista ja 8 % ei osannut sanoa. Täysin eri mieltä oli 3 % vastaajista. Loppukyselyssä vastaajista 27 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 54 %. Jokseenkin eri mieltä oli 10 % ja 9 % ei osannut sanoa.

Väittämä 12. koski omien arvojen toteuttamista helposti työssä. Alkukyselyssä 18 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 53 % vastaajista. 15 % ei osannut sanoa ja jokseenkin eri mieltä oli 14 %. Loppukyselyssä vastaajista 31 % oli täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 62 %, 2 % ei osannut sanoa ja 5 % oli jokseenkin eri mieltä.



Kuvio 4. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 11.





Kuvio 5. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 12.

#### Pohdinta

Omien ja työyhteisöjen arvojen muutokset näkyvät selkeästi kaikkien osastojen vastauksissa verrattuna alkutilanteeseen. Erityisen vahvasti se näkyi erilaisuuden hyväksymisen lisääntymisenä. Avointen kysymysten vastauksissa se näkyi mm. seuraavanlaisina kommentteina:

*”Yhteinen keskustelu ja työn ilo! Tätä on lupa tehdä eri tavalla, Kaikkien ei tarvitse juuttua rutiineihin.”*

*”Avoimuus lisääntynyt ja taidot lisääntyneet. Rohkeus puhua vaikeistakin asioista on kasvanut. Erilaisuuden hyväksyminen on lisääntynyt; tunnemme toisemme paremmin.”*

Erilaisuuden hyväksymisessä ja kohtaamisessa ei omasta arvomaailmasta tarvitse tinkiä, eikä pidäkään. Arvot ovat vahvalla tavalla osa identiteettiämme. Todistettavissa on, että erilaisuus työyhteisössä tukee kehitystä. Myös sitoutuminen yhteisöön on kykyä erilaisten arvojen hyväksymisessä. Erilaisuutta suosiva työyhteisö voi keskimääräistä paremmin ja työyhteisön kyky uudistukseen on selvästi parempi. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003:40, 43.)

Myös henkilökohtaisten ja työyhteisön arvojen samankaltaistuminen oli kauttaaltaan jokaisella osastolla lisääntynyt.

*”Yhteishenki parantunut.”*

*”Tullut lisää luottamusta vanhojen ja uusien työntekijöiden välille”*

*”Olemme avoimemmin ja nopeammin ottaneet tiukkoja asioita esille”*

Aaltosen ym. 2003 mukaan ajallemme tyypillisesti meiltä on poistumassa turvallisuuden perinteiset muodot kuten pitkä työsuhde, sama työpaikka, toimenkuva, turvallinen eläke ja jatkuva palkka mm. Turvallisuuden tunnetta täytyvät hakemaan uusilla tavoilla. Yhteiset visiot, strategiat, periaatteet, ajatukset, arvot ja yhteenkuuluvaisuuden tunne ovat tulleet käsin kosketeltavien turvallisuuden muotojen tilalle.

Työyhteisössä omaksutut arvot ovat muotoutuneet työyhteisön historian tuloksena. Se mitä yhteisempiä arvot ovat yhteisön jäsenille, sitä merkittävämmästä pääomasta on kyse. Jotta tätä pääomaa voidaan hyödyntää edellyttää se että, edes osa siitä on nostettavissa yhteiseen tietoisuuteen ja arviointiin. Arvot muodostavat osan työyhteisön syvärakennetta, jolla on suuri merkitys toiminnassa, mutta joka on vaikeasti analysoitavissa ja havainnoitavissa. (Mäkipeska & Niemelä 2005: 22.)

Kulttuurissa on kysymys yhdessä luoduista arvoista ja jaetuista merkityksistä. Merkitykset muodostuvat yhteisessä toiminnassa, kokouksissa, keskusteluissa, juhlatilaisuuksissa, työn ääressä ja ihmisten keskuudessa. Myös ympäristö kuten rakennukset ja tilat luovat osaltaan kulttuuria. Työyhteisössä olevat arvot muokkaavat ympäristöä ja päinvastoin. (Rauramo 2008:150.)

Myös kokemukset samanvertaisesta kohtelusta työyhteisössä näkyivät vastausten mukaan lisääntyneen.

*”Ehkä avoimuutta tullut lisää, uskaltaa keskustella ja tuoda omia mielipiteitä eri tavalla esille”*

*”Voidaan sanoa ääneen, jos on loukkaannuttu tms. ihmiset sanovat avoimemmin omia ratkaisukeinojaan ristiriitatilanteissa.”*

Voidaan sanoa että, kyvyt ja ominaisuudet ovat ansioita. Ajatuksena on että ansiot huomioidaan ja niistä palkitaan. Se on kuitenkin tilanne riippuvaista. Me olemme valmiuksiltamme, kyvyiltämme ja asemaltamme erilaisia, se heijastuu aina jossain erilaisena kohteluna. Se on osoitus siitä että tasa- arvokaan ei ole kaiken kattava ihanne, eikä ehkä voikaan olla. (Turunen 1997:257,258.)

Reiluus ja oikeudenmukaisuus ovat korostuneet monissa suomalaisissa tutkimuksissa. Ihmisissä on sisäänrakennettuna tarve saada osakseen reilua kohtelua. Epäoikeudenmukaisilla toimintatavoilla on vaikutusta henkilön hyvinvointiin. On näyttöä siitä, että me kestämmme huonosti hyviä päätöksiä, elleimme pysty luottamaan tapaan, joilla ne on tehty. Toisaalta kestämmme melkoisen hyvin epämieluisia päätöksiä, jos luotamme siihen, että päätöksiin johtanut prosessi on ollut tasapuolinen, reilu ja oikeudenmukainen. Tärkeää on että päätöksen kohteena olevat ovat tulleet kuulluksi. Voidaan siis sanoa että toimintatavalla on väliä. Pragmaattiset arkiarvot eivät riitä, vaan tarvitaan myös eettistä arvopohjaa. (Aaltonen ym.2003:212)

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 9-12 väittämien tulokset keskiarvoina

Omat ja työyhteisön arvot

Alkukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
9. Työyhteisöni arvot ovat samankaltaisia omien arvojeni kanssa.	30 %	44 %	8 %	18 %	
10 .Työyhteisössämme kaikkia kohtellaan tasavertaisina.	6 %	47 %	10 %	31 %	6 %
11. Työyhteisössämme hyväksytään erilaisuutta.	11 %	46 %	8 %	32 %	3 %
12. Pystyn toteuttamaan omia arvojani työssäni helposti.	18 %	53 %	15 %	14 %	

Taulukko 3. Alkukyselyn väittämien 9-12 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 9-12 väittämien tulokset keskiarvoina

Omat ja työyhteisön arvot

Loppukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
9. Työyhteisöni arvot ovat samankaltaisia omien arvojeni kanssa.	22 %	71 %	2 %	5 %	
10 .Työyhteisössämme kaikkia kohtellaan tasavertaisina.	33 %	43 %	12 %	12 %	

laan tasavertaisina.					
11. Työyhteisössämme hyväksytään erilaisuutta.	27 %	54 %	9 %	10 %	
12. Pystyn toteuttamaan omia arvo- jani työssäni helposti.	31 %	62 %	2 %	5 %	

Taulukko 4. Loppukyselyn väittämien 9-12 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

#### Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus (väittämät 14-29)

##### Tulokset

Verrattaessa kaikkien osastoiden vastauksia esimiestyötä ja työyhteisön toimivuutta koskeviin väittämiin alku- ja loppukyselyissä, on sekä esimiestyö että työyhteisön toimivuus parantunut huomattavasti.

Alkukyselyssä esimieheltä saatavaa rakentavaa palautetta koskevaan väittämään 14 täysin samaa mieltä oli 5 %, loppukyselyssä 33 %. Jokseenkin samaa mieltä olevien määrä on pysynyt lähes ennallaan eli alkukyselyssä 40 % ja loppukyselyssä 39 % vastanneista. Alkukyselyssä en osaa sanoa vastanneita oli 21 % ja loppukyselyssä 18 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on vähentynyt, alkukyselyssä 26 % ja loppukyselyssä 10 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 8 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Väittämässä 15 ”Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea” täysin samaa mieltä alkukyselyssä oli 18 % vastanneista, loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 41 % ja loppukyselyssä 47 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 18 % ja loppukyselyssä 10 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 13 % ja loppukyselyssä 3 %. Täysin eri mieltä väittämän kanssa oli alkukyselyssä 10 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Myös väittämän 16 vastauksien mukaan esimies ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan paremmin verrattaessa alku- ja loppukyselyjä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 12 % ja loppukyselyssä 41 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 46 % ja loppukyselyssä 39 % vastanneista. En osaa sanoa vastanneiden määrä on pysynyt lähes ennallaan eli alkukyselyssä 12 % ja loppukyselyssä 14 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on vähentynyt; alkukyselyssä 24 % ja loppukyselyssä 2 %. Täysin eri mieltä oli alkukyselyssä 6 % ja loppukyselyssä 2 %.

Alkukyselyssä väittämän 17 ”Esimieheni arvostaa työpanostani” täysin samaa mieltä oli 21 % ja loppukyselyssä 48 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 37 %, loppukyselyssä 29 %. En osaa

sanoa vastanneiden määrä on pysynyt lähes ennallaan; alkukyselyssä 21 % ja loppukyselyssä 18 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 21 % ja loppukyselyssä 5 %. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyssä.

Esimiehen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan koetaan kaikilla osastoilla parantuneen huomattavasti. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 6 % ja loppukyselyssä 30 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 35 % ja loppukyselyssä 45 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 24 % ja loppukyselyssä 13 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 33 %, loppukyselyssä 12 %. Täysin eri mieltä oli alkukyselyssä 2 %, loppukyselyssä ei kukaan.

Väittämässä 19 tiedusteltiin, voiko vastaaja tehdä työtehtävät omalla tyylillään. Vastauksissa ei ole suuria eroja alku- ja loppukyselyn välillä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 24 %, loppukyselyssä 40 %. Jokseenkin samaa mieltä alkukyselyssä oli 59 % ja loppukyselyssä 50 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 7 % vastanneista ja loppukyselyssä 5 %. Jokseenkin eri mieltä alkukyselyssä oli 6 % ja loppukyselyssä 3 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 4 % ja loppukyselyssä 2 %.

”Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa” - väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 22 % ja loppukyselyssä 32 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 46 % ja loppukyselyssä 51 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä on pysynyt samana eli 10 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 22 % ja loppukyselyssä 7 %.

Työyhteisöissä otetaan entistä paremmin huomioon yksityiselämän huolet väittämän 21 vastausten perusteella. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 9 % ja loppukyselyssä 38 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 49 %, loppukyselyssä 40 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä on vähentynyt eli alkukyselyssä 34 % ja loppukyselyssä 17 %. Alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 8 % ja loppukyselyssä 5 %. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyssä.

Väittämän 22 ”Noudatan yhteisiä pelisääntöjä” vastausten perusteella yhteisiä pelisääntöjä noudatetaan paremmin. Täysin samaa mieltä alkukyselyssä oli 39 % ja loppukyselyssä 60 %. Jokseenkin samaa mieltä 49 % ja loppukyselyssä 38 %. Alkukyselyssä väittämään ei osannut sanoa 10 % vastanneista, loppukyselyssä en osaa sanoa vastanneita ei ollut yhtään. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli pysynyt samana eli 2 %.

Työyhteisöissä vaihdetaan mielipiteitä työstä entistä paremmin. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 41 % ja loppukyselyssä 71 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 57 %, loppukyselyssä 26 %. Jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämän kanssa ei ollut loppukyselyssä kukaan, alkukyselyssä jokseenkin eri mieltä oli 2 %. En osaa sanoa vastanneita oli loppukyselyssä 3 % vastanneista.

Omaan työhön vaikuttamismahdollisuudet ovat pysyneet lähes ennallaan. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 24 % ja loppukyselyssä 26 %. Jokseenkin samaa mieltä alkukyselyssä oli 44 %, loppukyselyssä 45 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä on hieman laskenut eli alkukyselyssä 25 % ja loppukyselyssä 12 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on hieman noussut; alkukyselyssä 7 % ja loppukyselyssä 17 % vastanneista. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyssä.

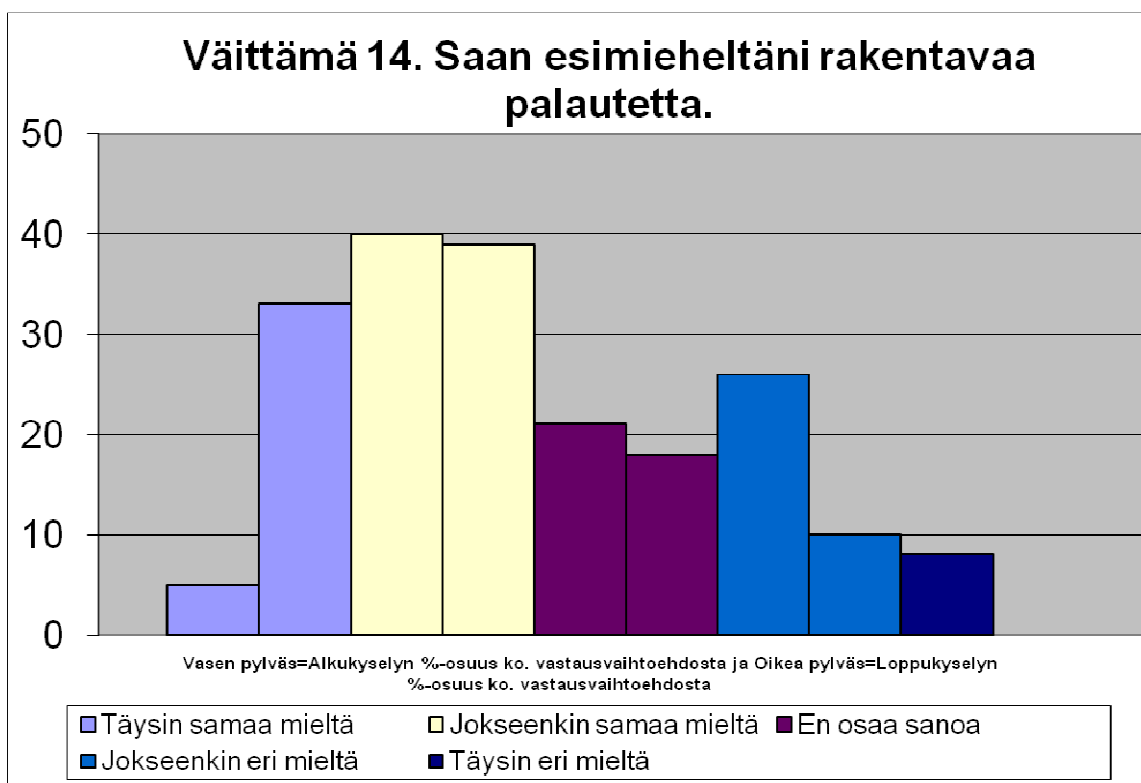
Vastaaajien on myös helpompi hyväksyä toisten olevan eri mieltä kanssaan. Väittämän 25 kanssa alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 22 % ja loppukyselyssä 33 %. Jokseenkin samaa mieltä alkukyselyssä oli 56 % ja loppukyselyssä 57 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 11 % ja loppukyselyssä 8 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on laskenut eli alkukyselyssä 11 % ja loppukyselyssä 2 % vastanneista. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyssä.

Väittämässä 26 ”Työni on liian rutiininomaista” ei ole suurta eroa alku- ja loppukyselyiden välillä. Väittämän kanssa täysin samaa mieltä oli alkukyselyssä 7 % ja loppukyselyssä 5 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 18 % ja loppukyselyssä 23 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 7 % ja loppukyselyssä 10 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 48 %, loppukyselyssä 39 %. Täysin eri mieltä oli alkukyselyssä 20 % ja loppukyselyssä 23 %.

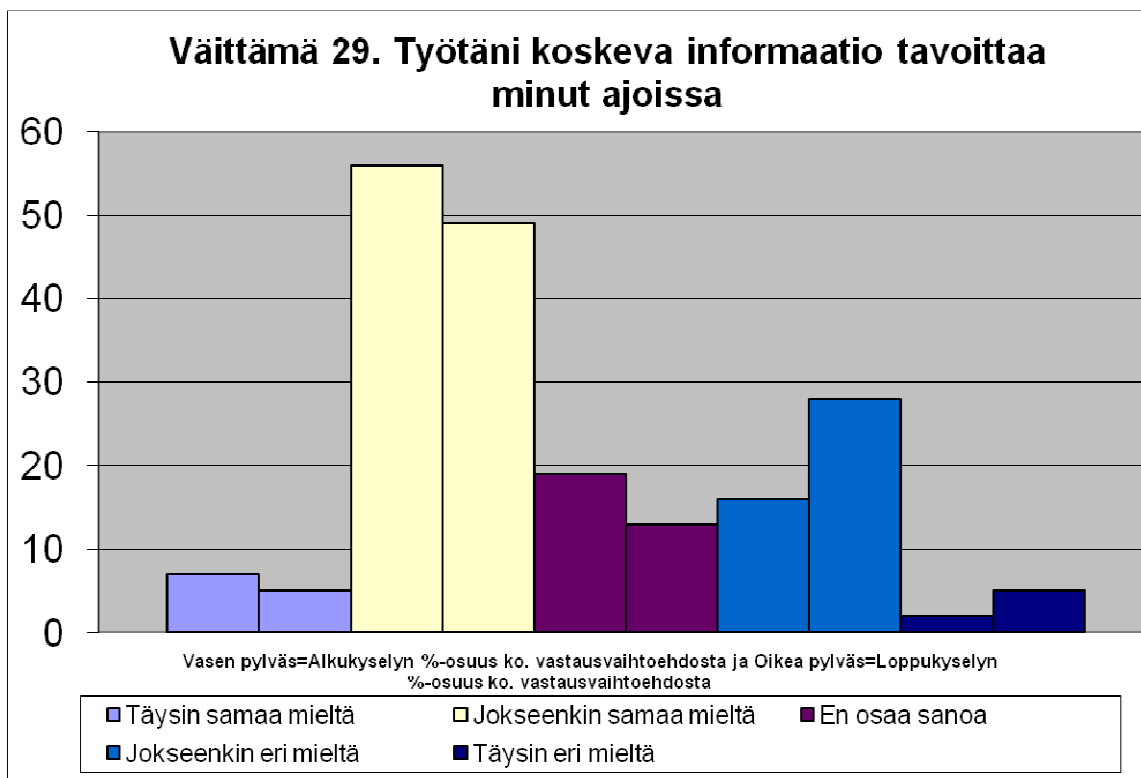
”Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen - väittämässä täysin ja jokseenkin samaa mieltä on lähes yhtä paljon alku- ja loppukyselyssä. Täysin samaa mieltä on alkukyselyssä 9 % ja loppukyselyssä 13 %. Jokseenkin samaa mieltä on alkukyselyssä 56 %, loppukyselyssä 51 %. En osaa sanoa vastanneiden määrä on noussut; alkukyselyssä 3 % ja loppukyselyssä 18 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 24 % ja loppukyselyssä 15 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 8 %, loppukyselyssä 3 %.

Väittämän 28 ”Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet” väittämän kanssa entistä useampi täysin samaa mieltä. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 23 % ja loppukyselyssä 43 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 61 % ja loppukyselyssä 45 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 14 % ja loppukyselyssä 7 %. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä on hieman lisääntynyt eli alkukyselyssä 2 % ja loppukyselyssä 5 %. Täysin eri mieltä ei ollut kukaan alku- ja loppukyselyssä.

”Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa” - väittämän alku- ja loppukyselyiden vastausten perusteella omaa työtä koskeva tiedon kulku on heikentynyt. Alkukyselyssä täysin samaa mieltä oli 7 % ja loppukyselyssä 5 %. Jokseenkin samaa mieltä oli alkukyselyssä 56 % ja loppukyselyssä 49 %. En osaa sanoa vastanneita oli alkukyselyssä 19 % ja loppukyselyssä 13 %. Jokseenkin eri mieltä oli alkukyselyssä 16 % ja loppukyselyssä 28 %. Alkukyselyssä täysin eri mieltä väittämän kanssa oli 2 %, loppukyselyssä 5 %.



Kuvio 6. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 14.



Kuvio 7. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 29.

## Pohdinta

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus on parantunut huomattavasti kaikilla osastoilla alku- ja loppukyselyjä verrattaessa.

Esimiehiltä saatu rakentava palaute sekä tuki ja apu ovat lisääntyneet. Enemmistö on sitä mieltä, että esimies ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Täysin samaa mieltä olevien määrä on lisääntynyt loppukyselyssä, kun tiedusteltiin esimiehen antamaa arvostusta työntekijän työpanokseen. Esimiehen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan on myös lisääntynyt, varsinkin täysin samaa mieltä olevien vastanneiden määrä.

Arvostuksen tarve on Maslowin tarvehierarkiaa mukailevan työhyvinvointiportaiden neljäs askelma. Esimiehen, työyhteisön ja läheisten osoittamaan arvostukseen vaikuttaa se, miten jokainen meistä arvostaa työtään ja itseään. Arvostuksen saaminen ja kokeminen on edellytyksenä itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle. Rakentavan palautteen saaminen ja myös antaminen on perustana työhyvinvoinnille ja työn tuloksellisuuden edistämiseksi. Palaute mahdollistaa työn kehittämisen, työn arvioinnin, virheiden korjaamisen ja työn mielekkyyden kokemukset. Työhyvinvoinnin näkökulmasta huonoin tilanne on, jos palautetta ei saa lainkaan. Tällöin ihminen kokee itsensä merkityksettömäksi ja tarpeettomaksi. (Rauramo 2004: 136, 140.)

Esimiehen rooli on usein vaikea ja varsinkin ongelmallisissa tilanteissa yksinäinen. Toimivaa työyhteisöä tavoitellessaan ja tasapuolisuuteen pyrkiessään esimies joutuu joskus tekemään kompromisseja, jotka eivät välttämättä tyydytä kaikkia osapuolia. Esimiehen tulee huolehtia omasta jaksamisestaan, sillä työyhteisön terve luotsaaminen vaatii terveyttä ja sopivaa rentoutta esimieheltään. Esimiehen tulee huolehtia sekä työryhmänsä tuottavuudesta että ihmisten hyvinvoinnista. Ihmisten johtaminen ja asioiden johtaminen liittyvät aina väistämättä yhteen. Organisaatioissa johdon tehtävä on vastata koko organisaation toiminnasta ja seurata tilannetta organisaatiotasolla. Lähiesimies seuraa ihmisten hyvinvointia ja työryhmänsä toimivuutta tavanomaisissa kansakäymisissä, kehityskeskusteluissa ja palavereissa. Hänen tehtäviinsä kuuluu havainnoida ja tarttua mahdollisiin ongelmatilanteisiin. (Sundvik 2006: 31, 41.)

Tavoitetietoisella esimiestyöllä on mahdollista parantaa työn tekemisen edellytyksiä sekä poistaa onnistumisen esteitä. Esimiestyön tavoitteena on luoda edellytykset perustyössä onnistumiselle, ja olla luonteeltaan mahdollistavaa. Edellytyksiä perustyössä onnistumiselle esimies luo perustehtäviensä kautta eli huolehtimalla tavoitteiden määrittelystä, toimivista ulkoisista suhteista, työpaikan sisäisten asioiden hoidosta sekä jämäkästä päätöksenteosta. Näihin esimiestyön perustehtäviin kuuluu myös arviointi ja omasta työstä oppiminen.

([http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85381](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85381))



Alku- ja loppukyselyjä verrattaessa työyhteisöissä otetaan huomioon yksityiselämän huolet huomattavasti paremmin. Vastajat noudattavat myös yhteisiä pelisääntöjä paremmin. Samoin mielipiteiden vaihtaminen työstä on työyhteisöissä lisääntynyt, etenkin täysin samaa mieltä väittämän kanssa olevien määrä. Entistä useamman mielestä työyhteisössä on yhteiset tavoitteet.

Ihminen on sosiaalinen olento, jolla on liittymisen tarve toisiin ihmisiin. Yhteisö on myös yksilön keskeinen voimälähde, ja hyvässä yhteisössä yksilön persoonallisuus pääsee täyteen kukoistukseensa. (Rauramo 2004: 122.). Työyhteisön voima syntyy yhteisten voimavarojen tiedostamisesta ja vahvistamisesta. Yhteisellä visiolla, tavoitteilla ja arvoilla voidaan luoda vastuullisia ja hyviä tuloksia. (Takanen 2005: 59.)

Monilla suurilla johtajilla on ollut kyky vahvistaa muiden voimavaroja ja suunnata yhteisiä unelmia sekä mahdollistaa yhteistä voimaantumista. Henkisesti älykäs johtaja ei ole takertunut omaan egoonsa tai omiin intresseihinsä. Johtajuus on ennen kaikkea ryhmätietoisuutta ja jaettua vastuuta. Voimaantumisen haaste on syntynyt työyhteisöissä, joissa valta ei ole enää sidottu titteleihin tai asemaan vaan kykyyn rakentaa vuorovaikutusta ja saada ihmiset innostumaan. (Takanen 2005: 173.)

Omaan työhön vaikuttaminen on sen sijaan pysynyt lähes ennallaan kaikilla osastoilla, ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä on lisääntynyt verrattaessa alku- ja loppukyselyjä. Työnjaon oikeudenmukaisuus on kyselyjen perusteella lähes ennallaan, tosin en osaa sanoa - vastanneiden määrä on lisääntynyt loppukyselyssä.

Henkilöstön vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet ovat tärkeä tekijä töiden sujumisessa, työntekijöiden viihtyvyydessä ja työskentelyilmapiirin muotoutumisessa. Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksilla omaan työhönsä on todettu olevan merkitystä työntekijän työkykyyn, organisaatioon sitoutumiseen sekä psyykkiseen hyvinvointiin. (Riikonen ym. 2003: 28-29.)

Heikennystä on tapahtunut siinä, että työntekijöiden omaa työtä koskeva informaatio ei tavoitaita ajoissa. Loppukyselyssä 28 % vastanneista on jokseenkin eri mieltä tiedon kulun onnistumisesta.

Johtamistaitojen vastapainoksi on 2000-luvulla alettu tarkastella alaistaitoja. Niillä tarkoitetaan sellaista työntekijän käyttäytymistä, joka ei kuulu työn muodollisiin vaatimuksiin, mutta vaikuttaa työyhteisön tehokkaaseen toimintaan. Hyvän alaistaidon piirteitä ovat esimerkiksi erilaisten työtehtävien vapaaehtoinen ottaminen, toisten auttaminen, tarpeettomien konfliktien välttäminen ja oman mielipiteen rakentava ilmaisu.

”Vaikka olen hyvä ja pätevä ammattilainen omassa työssäni, mutta jos en välitä mistään muusta kuin oman tehtäväni hoitamisesta ja olen ehkä niukka kommunikoimaan muille - niin työkavereille kuin esimiehille - ja ehkä jopa luotaantyöntävä, on minulla kehitettävää alaistaidoissa”. (Silvennoinen & Kauppinen 2007: 7-8, 10.)

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 14- 29 väittämien tulokset keskiarvoina

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus

Alkukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
14. Saan esimieheltäni rakentavaa palautetta.	5 %	40 %	21 %	26 %	8 %
15. Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea.	18 %	41 %	18 %	13 %	10 %
16. Esimieheni ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan.	12 %	46 %	12 %	24 %	6 %
17. Esimieheni arvostaa työpanostani	21 %	37 %	21 %	21 %	
18. Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista.	6 %	35 %	24 %	33 %	2 %
19. Voin tehdä työtehtävät omalla tyylilläni.	24 %	59 %	7 %	6 %	4 %
20. Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa.	22 %	46 %	10 %	22 %	
21. Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet.	9 %	49 %	34 %	8 %	
22. Noudatan yhteisiä pelisääntöjä.	39 %	49 %	10 %	2 %	
23. Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä.	41 %	57 %		2 %	
24. Pystyn vaikuttamaan työhöni.	24 %	44 %	25 %	7 %	
25. Minun on helppo hyväksyä toisten olevan	22 %	56 %	11 %	11 %	

erimieltä kanssani.					
26. Työni on liian rutiininomaista	7 %	18 %	7 %	48 %	20 %
27. Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen	9 %	56 %	3 %	24 %	8 %
28. Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet.	23 %	61 %	14 %	2 %	
29. Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa	7 %	56 %	19 %	16 %	2 %

Taulukko 5. Alkukyselyn väittämien 14-29 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 14- 29 väittämien tulokset keskiarvoina

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus

Loppukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
14. Saan esimieheltäni rakentavaa palautetta.	33 %	39 %	18 %	10 %	
15. Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea.	40 %	47 %	10 %	3 %	
16. Esimieheni ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan.	41 %	39 %	14 %	2 %	2 %
17. Esimieheni arvostaa työpanostani	48 %	29 %	18 %	5 %	
18. Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista.	30 %	45 %	13 %	12 %	
19. Voin tehdä työtäväni omalla tyyllilläni.	40 %	50 %	5 %	3 %	2 %
20. Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa.	32 %	51 %	10 %	7 %	
21. Työyhteisössäni otetaan huomioon yksi-	38 %	40 %	17 %	5 %	

tyiselämän huolet.					
22. Noudataan yhteisiä pelisääntöjä.	60 %	38 %		2 %	
23. Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä.	71 %	26 %	3 %		
24. Pystyn vaikuttamaan työhöni.	26 %	45 %	12 %	17 %	
25. Minun on helppo hyväksyä toisten olevan erimieltä kanssani.	33 %	57 %	8 %	2 %	
26. Työni on liian rutiininomaista.	5 %	23 %	10 %	39 %	23 %
27. Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen.	13 %	51 %	18 %	15 %	3 %
28. Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet.	43 %	45 %	7 %	5 %	
29. Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa.	5 %	49 %	13 %	28 %	5 %

Taulukko 6. Loppukyselyn väittämien 14-29 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

#### Yhteistyön sujuvuus (väittämät 31-39)

##### Tulokset

Alkukyselyssä sairaalan sisäisen yhteistyön sujuvuudesta oli täysin samaa mieltä 4 % ja jokseenkin samaa mieltä 52 % vastaajista. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 36 % ja jokseenkin eri mieltä oli 9 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli laskenut 3 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 41 %:in. Väittämään ei osannut ottaa loppukyselyssä kantaa 33 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli noussut 21 %:in. Täysin eri mieltä oli 3 %.

Osaston sisäisen yhteistyön koki sujuvaksi alkukyselyssä 16 % vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 59 %. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 6 % ja jokseenkin eri mieltä siitä oli 19 % alkukyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 23 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 66 %:in. Kantaa ottamattomien määrä oli laskenut 2 %:in ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä 10 %:in.

Alkukyselyyn vastanneista 6 % koki organisaation muutoksen vaikuttaneen itseensä myönteisesti. Sama määrä eli 6 % oli väittämistä jokseenkin samaa mieltä. Valtaosa vastaajista eli 72 % ei osannut ottaa kantaa väittämään. Jokseenkin eri mieltä olevia oli 15 % ja täysin eri mieltä olevia 3 % vastaajista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli kohonnut 12 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli 16 %:in. Väittämään kantaa ottamattomia oli loppukyselyssä 54 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli noussut 16 %:in ja täysin eri mieltä olevien määrä oli säilynyt ennallaan 3 %:ssa.

Alkukyselyssä organisaation muutoksen koki vaikuttaneen työyhteisöön myönteisesti 7 % vastaajista. Jokseenkin samaa mieltä väittämistä oli 18 %. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 56 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä väittämistä oli 17 % ja täysin eri mieltä 3 % vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli lisääntynyt 12 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä oli puolestaan laskenut 14 %:in. Vastaajista 50 % ei osannut ottaa kantaa väittämään. Jokseenkin eri mieltä oli 19 % ja täysin eri mieltä 6 % vastaajista.

Alkukyselyssä 10 % vastaajista ajatteli yhteistyön sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimivan hyvin. Jokseenkin samaa mieltä oli 59 %. Väittämään ei osannut ottaa kantaa 18 % ja siitä oli jokseenkin eri mieltä 13 %. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli loppukyselyssä laskenut 2 %:in ja jokseenkin samaa mieltä olevien määrä 54 %:in. Kantaa ottamattomia oli loppukyselyssä 20 % ja jokseenkin eri mieltä olevien määrä oli lähes kaksinkertaistunut ollen loppukyselyssä 25 %.

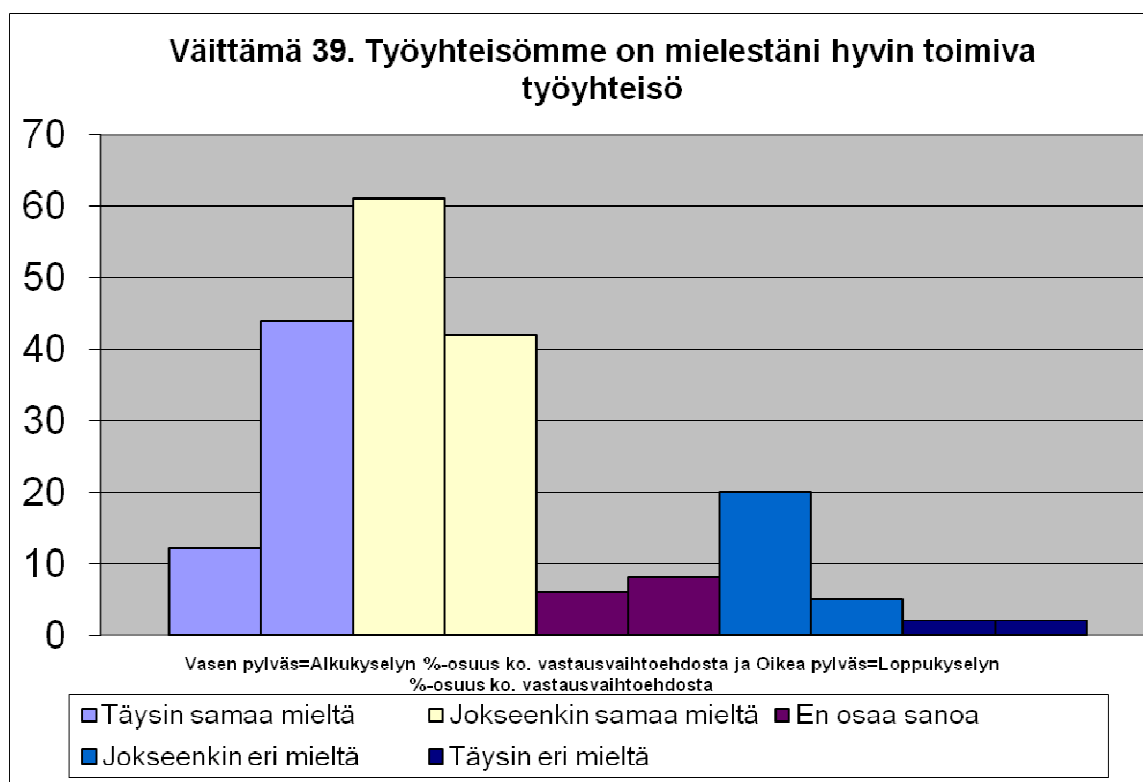
Alkukyselyyn vastanneista 17 % oli sitä mieltä, että heidän työyhteisössään selvitetään esiinnoitettuja ristiriitoja. Jokseenkin samaa mieltä oli 55 % vastaajista. Kantaansa väittämään ei osannut sanoa 14 % ja jokseenkin eri mieltä väittämistä oli 11 % alkukyselyyn vastanneista. Täysin eri mieltä oli vastaajista 5 %. Loppukyselyssä väittämistä oli täysin samaa mieltä 27 % ja jokseenkin samaa mieltä 51 %. Kantaa ottamattomia oli 5 % ja jokseenkin eri mieltä olevia 18 %. Täysin eri mieltä väittämistä ei ollut enää yksikään vastaajista.

Vastaajista 20 % koki alkukyselyssä saavansa työstään riittävästi palautetta työkavereiltaan. Väittämistä oli jokseenkin samaa mieltä 53 % vastaajista. Kantaa ottamattomia oli alkukyselyssä 13 %. Jokseenkin eri mieltä väittämistä oli 11 % ja täysin eri mieltä 4 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä väittämistä oli 16 % ja jokseenkin samaa mieltä 62 % vastaajista. Väittämään ei osannut loppukyselyssä ottaa kantaa 15 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli vastaajista 8 % ja täysin eri mieltä ei ollut enää kukaan.

Alkukyselyssä 24 % vastaajista oli sitä mieltä, että heitä kuunnellaan työyhteisössään. Jokseenkin samaa mieltä väittämistä oli 58 % ja kantaa ottamattomia 8 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 6 % ja täysin eri mieltä 4 % alkukyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 38 %:in. Jokseenkin samaa mieltä väittämistä oli 50 % vastaajista. Väittä-

mään ei osannut sanoa kantaansa 7 % vastaajista ja 5 % vastanneista oli väittämstä jokseenkin eri mieltä.

Työyhteisönsä koki hyvin toimivaksi työyhteisöksi alkukyselyssä 12 % vastanneista. Jokseenkin samaa mieltä oli 61 % ja kantaa ottamattomia 6 % vastaajista. Jokseenkin eri mieltä oli 20 % ja täysin eri mieltä 2 % kyselyyn vastanneista. Loppukyselyssä täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 44 %:in. Väittämstä jokseenkin samaa mieltä oli 42 % ja kantaa ottamattomia 8 % vastanneista. Jokseenkin eri mieltä oli 5 % ja täysin eri mieltä 2 % loppukyselyyn vastanneista.



Kuvio 8. Alku- ja loppukyselyiden vertailu väittämässä 39.

#### Pohdinta

Kaikkien osastoiden vastausten keskiarvoja verrattaessa ilmeni, ettei sairaalan sisäistä yhteistyötä loppukyselyssä enää koettu niin sujuvaksi kuin aiemmin mutta osaston sisällä yhteistyön sujuvuus oli hieman parantunut. Organisaation muutoksen myönteiset vaikutukset yksittäiseen työntekijään oli jonkin verran lisääntynyt kuten myös myönteiset vaikutukset työyhteisöön. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin koettiin heikentyneen. Työyhteisöjen sisäisten ristiriitojen selvittämisessä oli tapahtunut parannusta. Myös kokemus riittävästä työkavereilta saadusta palautteesta oli hieman lisääntynyt. Loppukyselyssä 62 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että työkavereilta saatu palaute on riittävä. Työntekijöitä kuunnellaan työyhteisöissään aiempaa pa-

remmin. Suurin muutos oli tapahtunut kokemuksessa omasta työyhteisöstä hyvin toimivana työyhteisönä. Täysin samaa mieltä olevien määrä oli noussut 12 %:sta 44 %:in.

Hyvin toimivan työyhteisön piirteiksi mainittiin avointen kysymysten yhteydessä mm. avoimuus, toimiva vuorovaikutus sekä ongelmista keskusteleminen. Myös työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työhönsä ja oikeuden mukainen johtaminen nähtiin tärkeinä. Olennaisena osana hyvää työyhteisöä pidettiin huumoria. Näiden tekijöiden voidaan ajatella ainakin osittain parantuneen, koska tulosten mukaan sekä osaston sisäisen yhteistyön että erityisesti työyhteisön toimivuuden koettiin kohentuneen. Lupa löytää uutta -projekti on mahdollisesti tuonut näitä asioita esille ja nostanut keskusteluun ja siten ehkä lisännyt työyhteisöjen tiedostamista kyseisten tekijöiden vaikutuksesta työyhteisön toimivuuteen. Jokainen työyhteisön jäsen on voinut omalta osaltaan pyrkiä parantamaan työyhteisön toimivuutta, kuten selvittämään ristiriitatilanteita ja huomioimaan toisia työntekijöitä aiempaa enemmän. Luovat toiminnot ovat voineet vapauttaa ja rohkaista työntekijöitä tarjoamalla työtehtävistä täysin poikkeavaa toimintaa. Tämä on mahdollisesti lisännyt työyhteisöihin yhteishenkeä ja huumoria.

Rauramon (2008) mukaan hyvässä työyhteisössä esimies- ja alaisuus suhteet ovat toimivat ja siellä vallitsee hyvä yhteishenki ja yhteisöllisyys. Työkuormitus on kohtuullista ja tiedonkulku toimivaa. Työyhteisössä toteutuu tasa-arvo, palaute on oikeudenmukaista ja työnjako selkeää. Työssä on kehitys- ja etenemismahdollisuuksia ja työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on toimivaa. Hyvässä työyhteisössä on yhteiset arvot ja kulttuuri sekä yhteiset päämäärät ja tavoitteet. Työ on virikkeellistä ja jokaiselle annetaan työrauha. Työntekijöillä on vaikutus- ja osallistumismahdollisuuksia. Työntekijät ymmärtävät oman työnsä merkityksen ja tulevat toimeen keskenään. (Rauramo 2008:126.)

Voidakseen paremmin työyhteisössään ihmiset haluavat kokea työssään enemmän tiettyjä myönteisiä ja vähemmän tiettyjä kielteisiä asioita. Henkinen hyvinvointi koostuu osaltaan positiivisista elämyksistä ja toisaalta valmiudesta kohdata rakentavalla tavalla tilanteita, jotka uhkaavat työyhteisön henkistä hyvinvointia. Myönteisten asioiden kokeminen työssä ei pelkästään riitä tuottamaan henkistä hyvinvointia. Ihmisten on lisäksi osattava toimia viisaasti ja diplomaattisesti tilanteissa, joissa on suuri konfliktin riski. Paitsi että ihmiset oppivat antamaan positiivista palautetta, heidän tulee myös oppia esittämään kritiikkiä rakentavalla ja hienotunteisella tavalla. Ei ole myöskään riittävää, että työyhteisön jäsenet välittävät toisistaan vaan heidän täytyy myös tarvittaessa osata selvittää keskinäiset loukkaantumiset, etteivät ne myrkytä työyhteisön ilmapiiriä. (Furman & Ahola 2002:12.)

Johtaminen luo pohjan työyhteisön hyvinvoinnille. Esimies luo toiminnallaan työkuultuuria yksiköönsä ja hänen osoittama avoimuus antaa suuntaa koko työyhteisön myönteiselle ilmapiirille (Furman ym. 2004:132-133). Työhyvinvoinnin johtamisessa on olennaista, että työyhteisölliset

ongelmat huomioidaan jo varhaisessa vaiheessa, koska ongelmat työpaikalla heijastuvat usein vapaa-aikaan ja yksityiselämään ja saattavat aiheuttaa vakaviakin kärsimyksiä yksilöille. Hyvään johtamiseen kuuluu tasapuolinen kohtelu ja oikeudenmukaisuus sekä henkilöstön vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksista huolehtiminen. Nämä ovat tärkeitä asioita työntekijöiden työhyvinvoinnin, jaksamisen ja tuloksellisuuden kannalta. (Rauramo 2008: 146-147.)

Monet tutkimukset osoittavat, että huumorilla, nauramisella ja hymyilemisellä on myönteinen vaikutus ihmisen hyvinvointiin. Nauru paitsi pidentää ikää, myös edistää ihmisten kykyä ratkaista ongelmia ja kohentaa henkistä ja fyysistä terveyttä. Lisäksi huumori auttaa sietämään paremmin hankalia elämäntilanteita sekä parantaa elämänlaatua. Huumorin avulla voidaan lisätä myös ihmisten luovuutta, innovatiivisuutta ja kekseliäisyyttä. Huumori edistää vuorovaikutusta ja yhteistyötä, jotka ovat välttämättömiä jokaisen organisaation toiminnan kannalta. (Furman ym. 2002: 33-36.)

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 31- 39 väittämien tulokset keskiarvoina

Yhteistyön sujuvuus

Alkukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
31. Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä.	4 %	52 %	36 %	9 %	
32. Yhteistyö on sujuvaa osaston sisällä.	16 %	59 %	6 %	19 %	
33. Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti.	6 %	6 %	72 %	15 %	3 %
34. Organisaation muutos on vaikuttanut työyhteisöni myönteisesti.	7 %	18 %	56 %	17 %	3 %
35. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin.	10 %	59 %	18 %	13 %	
36. Työyhteisössäni selvitetään esiin-nousseita ristiriitoja.	17 %	55 %	14 %	11 %	5 %
37. Saan työstäni riittävästi palautetta työkavereiltani.	20 %	53 %	13 %	11 %	4 %
38. Minua kuunnellaan työyhteisössäni.	24 %	58 %	8 %	6 %	4 %



39. Työyhteisömme on mielestäni hyvin toimiva työyhteisö.	12 %	61 %	6 %	20 %	2 %
---	------	------	-----	------	-----

Taulukko 7. Alkukyselyn väittämien 31-39 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

Kaikkien osastojen (A, B, C ja D) 31- 39 väittämien tulokset keskiarvoina

Yhteistyön sujuvuus

Loppukysely

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
31. Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä.	3 %	41 %	33 %	21 %	3 %
32. Yhteistyö on sujuvaa osaston sisällä.	23 %	66 %	2 %	10 %	
33. Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti.	12 %	16 %	54 %	16 %	3 %
34. Organisaation muutos on vaikuttanut työyhteisöni myönteisesti.	12 %	14 %	50 %	19 %	6 %
35. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin.	2 %	54 %	20 %	25 %	
36. Työyhteisössäni selvitetään esiinnoitteita ristiriitoja.	27 %	51 %	5 %	18 %	
37. Saan työstäni riittävästi palautetta työkavereiltani.	16 %	62 %	15 %	8 %	
38. Minua kuunnellaan työyhteisössäni.	38 %	50 %	7 %	5 %	
39. Työyhteisömme on mielestäni hyvin toimiva työyhteisö.	44%	42 %	8 %	5 %	2 %

Taulukko 8. Loppukyselyn väittämien 31-39 kaikkien osastojen tulokset keskiarvoina

## 7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Kyselytutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava muutamia seikkoja: onko vastaaja ymmärtänyt kysymystä oikein, onko hänellä tiedostamattaan halu vastata kysymyksiin työnantajan odotusten mukaisesti tai onko vastaaja kaunistellut vastauksiaan. Työntekijä voi myös pelätä oman identiteettinsä paljastuvan vastauksista. Vastauksien tilanne eli esimerkiksi ympäristö, kiire, mielentila, vastausajankohta ja henkilökohtaiset asiat voivat näkyä myös vastauksissa.

Olemme noudattaneet tutkimuksessamme hyvää tieteellistä käytäntöä ja eettisyyttä. Tuloksia julkistaessamme olemme huolehtineet, että vastaajien anonymius säilyy. Olemme raportoineet tutkimustulokset mahdollisimman tarkasti ja rehellisesti, emmekä ole vääristelleet totuutta. Olemme pyrkineet tutkimuksessamme objektiivisuuteen. Pidämme etuna sitä, ettemme tunne tutkimukseen osallistuneita entuudestaan. Lähtökohtamme tähän ovat olleet hyvät, koska emme ole laatineet hankkeen yhteydessä tehtyjen kyselyiden kysymyksiä.

Tutkimuksen tuloksia analysoitaessa olemme pitäneet mielessämme myös sen kysymyksen, johtuvatko mahdolliset muutokset työyhteisössä tästä projektista vai joistain muista työyhteisössä tapahtuneista muutoksista kuten esimiesvaihdoksista, resurssien vähentämisistä tai ulkomaalaistaustaisten työtovereiden määrän lisääntymisestä. Eettinen pohdinta ja oman oppimisen arviointi ovat olleet tutkimuksessamme läsnä alusta loppuun saakka.

Tutkimuksen tulosten luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan muun muassa tutkija-triangulaation avulla. Hirsjärven (2008: 228.) mukaan tutkija-triangulaatio tarkoittaa, että tutkimukseen osallistuu useampia tutkijoita aineistonkerääjinä ja erityisesti tulosten tulkitsoijoina ja analysoijoina.

## 7.2 Osallistujien odotukset, hyödyt ja palaute projektista

Alkukyselyssä osallistujilta tiedusteltiin heidän odotuksiaan projektille. Loppukyselyssä vastaavasti kysyttiin projektin tuomia muutoksia työyhteisöön sekä mitä muuta osallistujat haluavat projektista sanoa. Alla ovat vastaukset koottuina.

Alkukyselyssä tärkeimpänä pidettiin mielenvirkistystä raskaan työn vastapainoksi. Työn sisältöön kaivattiin myös uutta innovatiivisuutta ja uusia työkaluja työhön joiden avulla työssä jaksamista tuettaisiin. Projektilta haluttiin saada ennen kokemattomia elämyksiä. Haluttiin löytää myös keinoja työpaineiden purkuun. Toivottiin myös avoimuutta työyhteisöön ja erilaisuuden hyväksymiseen. Työntekijät kaipasivat myös konkreettisia käytännön harjoitteita uusien keinoin ja näkökulmin, sekä oppimisen välineitä joilla ymmärtäisi yhteistyön merkityksen syvemmin. Projektin toivottiin myös tuovan uusia ideoita ja keinoja työhyvinvoinnin parantamiseen.

Odotuksina mainittiin myös käytännön vinkkejä raskaaseen, mutta toisaalta taas myös palkitsevaan hoitotyöhön. Haluttiin saada selville myös, että mitä uutta löytyy kun vahvistetaan työntekijöiden keskinäistä yhteistyötä ja hyväksytään erilaisuutta. Toisaalta mietittiin kriittisesti sitä, että miten taiteella voi vaikuttaa työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Oltiin myös sitä mieltä, että rahat pitäisi kohdentaa toisin kuin tällaisiin projekteihin, esimerkiksi lisäämällä hoitajia ja korjaamalla heidän palkkaustaan.

Useiden vastaajien palautteessa oli koettu, että projektin myötä muutoksia ei ollut juuri tapahtunut. Yhdessä vastauksessa nousi kuitenkin esille, että työyhteisössä oli siirrytty tehtäväkeskeisestä työtavasta kokonaisvaltaisempaan työskentelyyn. Myös oman työn osaamisen koettiin lisääntyneen. Projektia oli pidetty yhteisenä kokemuksena ja sen myötä oli oppinut tuntemaan myös muiden osastojen henkilökuntaa. Työn ilo oli löytynyt ja yhteinen avoimempi keskustelu ilmapiiri on syntynyt. Töitä on lupa tehdä eri tavalla, eikä aina tarvitse juuttua rutiineihin. Palaverien määrän koettiin lisääntyneen, onko se hyvä vai huono asia. Osastoilla on yhteishenki parantunut ja omahoitajuutta on kehitetty. Luottamusta on tullut lisää työntekijöiden välille.

Projektin avulla oli löytynyt itsestä uusia piirteitä ja oli oppinut ymmärtämään toisia paremmin. Avoimuus ja omien mielipiteiden esille tuominen on tullut helpommaksi. Työyhteisössä olleet solmukohdat on saatu avattua ja avoimuus työyhteisössä on lisääntynyt. Työyhteisön henki parani ja työntekijät olivat oppineet tarttumaan nopeammin ja avoimemmin vaikeisiin asioihin. Erilaisuuden hyväksyminen oli lisääntynyt ja oli oppinut tuntemaan toisia paremmin. Vastauksissa nousi esille keskustelukulttuurin lisääntyminen ja yhteisöllisyyden kasvaminen.

Pajapäivistä keramiikka- ja kuvataidepaja olivat olleet mielenkiintoisimmat ja päivät kaiken kaikkiaan hauskoja, virkistäviä ja kiireettömiä. Draamapaja oli koettu vähiten kiinnostavaksi. Projekti oli antanut mahdollisuuden irrottautua työstä, ja yhdessä työkavereiden kanssa sai luoda uutta, joka oli vastapainoa työlle. Koettiin myös, että projekti oli tuonut mukanaan positiivista ravistelua työyhteisöön. Keskustelut olivat olleet valaisevia ja päivät olivat antaneet aikaa puhua vaikeistakin asioista. Haluttiin lisää samanlaisia työn kehittämisen muotoja, työnohjausta ja yhteistä käsillä tekemistä. Projektia pidettiin antoisana kokemuksena. Työyhteisön kanssa yhdessä oleminen on tuonut lisää voimavaroja ja antanut upean mahdollisuuden virkistäytymiseen. Toisaalta koettiin myös, että projekti oli ollut ajallisesti ollut liian pitkä. Tärkeänä pidettiin projektin vaikuttavuuden kannalta myös sitä, että projektissa olisi pitänyt voida olla koko sen keston ajan.

Projekti oli ollut hyvä yhdistelmä kehittää työyhteisöä uusin erilaisin keinoin. Pajapäivissä pystyi olemaan oma itsensä ilman arvostelua. Opiskelijoiden tekemät kyselyt säännöllisin väliajoin pitivät projektia ikään kuin yllä ja asioita mielessä. Laurean opiskelijoiden rooli mietitytti. Oliko projekti opiskelijoille pakkopulla? Kuinka opiskelija, jolla ei ole työelämän kokemusta, voi sisäistää

projektin tarkoituksen työntekijälle. Projekti oli ollut mielenkiintoinen kokemus ja ohjaajien ammattitaitoa kehitettiin. Projektin myötä oli löytynyt uusia puolia itsestä ja oli saanut mahdollisuuden tutustua työkavereihin uudella tavalla. Koettiin myös, että työyhteisö oli saanut paljon eväitä työn tekemiseen. Omaohitajuutta ja projektia ei osattu yhdistää toisiinsa. Projektin koettiin auttaneen myös oman itsensä tuntemisen vahvistamisessa. Työnohjaukset olivat olleet tärkeitä ja linkittyivät hyvin pajapäivän aikana ilmenneisiin asioihin.

Rauramon (2008) mukaan työnohjaus on toiminnallisiin menetelmiin ja keskusteluun perustuvaa työn kehittämistä. Se on koulutetun työnohjaajan ohjaamaa luottamuksellista ja tavoitteellista yksilö-, pienryhmä- ja työyhteisötoimintaa. Tavoitteena on työssä jaksamisen turvaaminen ja ammatillisen osaamisen kehittäminen. Työnohjaus on väline henkilöstön ja johdon valmiuksien kehittämiseen, jotta he voisivat paremmin vastata työelämän erilaisiin haasteisiin ja varautua muutoksiin. Se tarjoaa mahdollisuuden tarkastella omaa persoonaa ja työtä sekä työyhteisön ja organisaation toimintaa. Työnohjauksella voidaan edistää yhteistyötä, ammatillista kasvua, työroolien selkeyttämistä sekä yhteisen käsityksen luomista työn tavoitteista ja tarkoituksesta. (Rauramo 2008: 171.)

### 7.3 Johtopäätökset

Tutkimuksemme pääongelmana oli selvittää Lupa löytää uutta - projektin vaikuttavuutta osallistujien työhyvinvointiin. Aineistona käytimme projektin alkua- ja loppukyselyitä. Tutkimuksemme saadun tiedon mukaan työyhteisön ilmapiiri on parantunut. Useampi työntekijä suhtautuu uusiin haasteisiin myönteisesti ja myös riittävästi voimavaroja työpäivän jälkeiseen vapaa-aikaan jää aiempaa useammalla työntekijällä. On mahdollista, että projektissa toteutetut teemapäivät ovat toimineet virkistävän toiminnan tavoin ja siten edistäneet työntekijöiden jaksamista sekä vaikuttaneet myös työilmapiirin kohenemiseen. Toisaalta joissakin vastauksissa kyseenalaistettiin projektin vaikuttavuus ja hyöty. Projektiin suunnatut varat ehdotettiin käytettäväksi projektin sijaan henkilökunnan lisäämiseen ja palkkausten tarkistamiseen.

Omien ja työyhteisöjen arvojen muutokset näkyvät selkeästi kaikkien osastojen vastauksissa verrattuna alkutilanteeseen. Erityisen vahvasti se näkyi erilaisuuden hyväksymisen lisääntymisenä. Kysyttäessä tärkeimmistä arvoista työssä, esille nousi toistuvasti oikeudenmukaisuuden arvon merkitys. Alkukyselyssä selkeästi nousivat arvot, jotka koskivat potilastyötä. Loppukyselyssä korostuivat sen sijaan työyhteisöä ja sen toimintaa koskevat arvot.

Esimiestyö ja työyhteisön toimivuus on parantunut huomattavasti kaikilla osastoilla alkua- ja loppukyselyjä verrattaessa. Esimiehiltä saatu rakentava palaute sekä tuki ja apu ovat lisääntyneet. Enemmistö on sitä mieltä, että esimies ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan. Esimie-

hen puolueeton ja oikeudenmukainen toiminta alaisiaan kohtaan on myös lisääntynyt, samoin esimiehen antama arvostus työntekijän tekemää työtä kohtaan.

Kokemus omasta työyhteisöstä hyvin toimivana työyhteisönä on lisääntynyt. Omaan työhön vaikuttaminen on sen sijaan pysynyt lähes ennallaan kaikilla osastoilla. Heikennystä on tapahtunut siinä, että työntekijöiden omaa työtä koskeva informaatio ei tavoita heitä ajoissa.

<b>Lupa löytää uutta - projektin alku- ja loppukyselyiden vertailun tuloksia:</b>
Ilmapiiri on parantunut.
Erilaisuuden hyväksyminen on lisääntynyt.
Uusiin haasteisiin suhtaudutaan myönteisemmin.
Esimiehiltä saatu rakentava palaute sekä apu ja tuki ovat lisääntyneet.
Esimiesten antama työn arvostus on lisääntynyt sekä oikeudenmukainen kohtelu.
Omaan työhön vaikuttaminen on pysynyt ennallaan.
Omaa työtä koskeva tiedonkulku on heikentynyt.

Kuvio 9. Alku- ja loppukyselyiden vertailun tuloksia.

Kuvioon 9. kootut, tutkimuksesta esille nousseet asiat kuvaavat mielestämme hyvin tämän päivän muuttuvassa työelämässä jaksamisen ja viihtymisen kannalta merkittäviä tekijöitä.

Työhyvinvoinnin ja ihmisten johtamisen professori Marja-Liisa Manka kirjoittaa Helsingin Sanomien 20.4.2009 artikkelissaan ”Työpaikan ilmapiirillä on suuri vaikutus työuran pituuteen”, että mikäli työpaikalla ei ole ihmisten välistä auttamisen halua, luottamusta, suvaitsevaisuutta ja vastavuoroisuutta, työyhteisö voi huonosti ja ihminen vielä huonommin. Työurien pidentämiseksi ja työkyvyttömyyden vähentämiseksi on tartuttava työpaikan psykososiaalisiin tekijöihin; johtamiseen ja työyhteisötaitoihin sekä työn tekemisen pelisääntöihin. Tärkeää on myös muistaa, että jokaisella on vastuu omasta hyvinvoinnistaan.

Useat ajankohtaiset tutkimukset osoittavat työelämän kehittyneen parempaan suuntaan. Myönteiset asenteet työoloihin ja henkilöstön hyvinvoinnin kehittämiseen ovat lisääntyneet. Työyhteisöjen ilmapiiri on parantunut tai pysynyt vähintään ennallaan. Esimiesten toiminta koetaan oikeudenmukaisemmiksi kuin aikaisemmin. (Helsingin Sanomat 21.4.2009, Rauramo P.)

Kuten edellä mainituissa artikkeleissa tuodaan esille, yhteiskuntamme ikääntymisen ja työurien pidentymisen myötä työssä jaksamista ja työhyvinvointia tulee edistää ja tukea. Lupa löytää uutta - projektin kaltaiset hankkeet ovat uudenlainen, innovatiivinen keino työelämän kehittämisel-

le. Mielestämme tämänkaltaiset projektit tuovat hyvinvointia työntekijöille monin eri tavoin. Niiden kautta työntekijä voi löytää uusia puolia sekä itsestään että työtovereistaan, ne voivat lisätä rohkeutta puhua ja nostaa vaikeitakin asioita keskusteluun. Toiminnan ei myöskään tarvitse aina liittyä työhön, vaan se voi olla pelkästään virkistävää ja vaihtelua tarjoavaa.

Sosiaali- ja terveysalalla työntekijöiden työhyvinvointi heijastuu myös asiakastyöhön ja asiakkaiden saamaan kohteluun, jonka vuoksi työntekijöiden työhyvinvoinnista huolehtiminen on entistä tärkeämpää. Sosiaali- ja terveysalalla kaivataankin vastapainoa henkisesti ja fyysisesti kuormittavalle työlle esimerkiksi tällaisten projektien muodossa. On silti hyvä muistaa, että työyhteisön toimivuutta ja kehittämistä ei voida ulkoistaa pelkästään projektien toteutettaviksi. Projektit antavat työkaluja ja toimivat uusien ajatusten herättelijöinä, mutta varsinainen työ on tehtävä työyhteisön sisällä.



Kuva 1. Musiikkipajan tuomaa ryhmähenkeä.

## LÄHTEET

- Aaltonen, T, Heiskanen, E & Innanen, P. 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. Porvoo: WS Bookwelll oy.
- Ahonen, J. & Pohjanheimo, E. 2000. Asian ytimessä työkuulttuurin kehittäminen oppivassa organisaatiossa. Helsinki: Yliopistopaino.
- Erämetsä, T. 2003. Myönteinen muutos. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Furman, B., Ahola T. & Hirvihuhta H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja kuinka se tehdään. Tampere: Tammi.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Jyväskylä: Gummerus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Jaari, A. itsetunto, elämänhallinta ja arvot. Korrelatiivinen tutkimus Morris Rosenbergin itsetuntokäsitteen taustasta suomalaisilla työikäisillä. Akateeminen väitöskirja. esitetty 17.1.2004.
- Kauppila, R. 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Keuruu: PS-kustannus.
- Kesti, M. 2005. Hiljaiset signaalit - Avain organisaation kehittämiseen. Tallinna: Reusner AS.
- Korpi, R. & Tanhua, P. 2008. Yhteispeli työelämässä. Kasva esimiehenä ja alaisena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Manka, M-L. 20.4.2009. Helsingin Sanomat. Työpaikan ilmapiirillä on suuri vaikutus työuran pituuteen.
- Manka, M-L. Opettaja-lehti 2009.
- Mattila, P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Perkka-Jortikka, K. 2008. Hankalan ihmisen kohtaaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Perkka-Jortikka, K. 2002. Työyhteisöjohtaminen - vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat- viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima oy.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat- viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima oy.
- Rauramo, P. 21.4.2009. Helsingin Sanomat. Työn mielekkyyteen voi vaikuttaa.
- Riikonen, E., Tuomi, K., Vanhala, S. & Seitsamo, J. 2003. Hyvinvoiva henkilöstö -menestyvä yritys. Työterveyslaitos. Vammalan Kirjapaino Oy.

- Salomäki, J. 2002. Tiimit ja työhyvinvointi. Forssa: Aseman lapset ry.
- Silvennoinen, M. & Kauppinen, R. 2007. Kehity alaisena - onnistuneet alaistaidot käytännössä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sundvik, L. 2006. Toimiva työyhteisö - Esimiehen haasteet ja ratkaisut. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Sydänmaalakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Takanen, T. 2005. Voimaantuva työyhteisö - miten luomme tulevaisuutta? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Turunen, K.1997. Halut, arvot ja valta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Utriainen, K. & Kyngäs, H. Tutkiva hoitotyö 2/2008. Hoitotieteellinen aikakauslehti. Ikääntyvän sairaanhoitajan työhyvinvointi.
- Vilén, M., Leppämäki, P. & Ekström, L. 2002. Vuorovaikutuksellinen tukeminen. Helsinki: WSOY.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

#### Sähköiset lähteet:

Hiekkalinna, P. 2008. 'Yhdessä tekeminen ja ajatusten jakaminen" Lupa löytää uutta - projektiin osallistuneiden kokemuksia ja ajatuksia keramiikkapajapäivästä.'

<[http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/hyakaytanto/prosessi/vaikuttavuuden\\_arviointi](http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/hyakaytanto/prosessi/vaikuttavuuden_arviointi)>/viitattu 5.4.09.

<<http://www.valt.helsinki.fi/ajankohtaista/post-338.htm>>/viitattu 5.4.09

<<http://www.tyoturva.fi/tyoturvaluus/vointi>>/viitattu 13.3.09

<<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tyoterveyshuolto/Lainsaadanto+ja+ohjeet>>/viitattu 2.4.09

<<http://www.tyoturva.fi/keskus/tiedotteet/2009/Kunta10.html>>/viitattu 9.2.09

<<http://www.tyoturva.fi/tyoturvaluus/vointi/henkinen>>/viitattu 6.2.09

<<http://www.valtiokonttori.fi/Public/default.aspx?nodeid=16602>>/viitattu 2.4.09

<[http://www.kunnat.net/k\\_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85381](http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;348;84961;85381)>/viitattu 3.2.09

Kivinen, Tuula 2008. Väitöskirja: Tiedon ja osaaminen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, Terveystieteiden tutkimuskeskus.

<[http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;66354;66364;142059&version=1&nocache=1&voucher=583E6BBF-697E-496D-9F11-9736097A93F3](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;66354;66364;142059&version=1&nocache=1&voucher=583E6BBF-697E-496D-9F11-9736097A93F3)>/viitattu 3.2.09

Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys.<[http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/\\_julkaisu/1057275#fi](http://www.stm.fi/julkaisut/selvityksia-sarja/nayta/_julkaisu/1057275#fi)>/viitattu 8.4.09



Työterveyslaitos 2003. Työntekijän voimavarat, työssä jaksaminen.

<<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Yksilo/Tyontekija/voimavarat.htm>>. /Viitattu 9.2.2009.

<[http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/1D1A4265-0C41-40FF-ABE9-B50F86BE2D23/0/06\\_tyo\\_ja\\_terveys\\_sisallysyttelo.pdf](http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/1D1A4265-0C41-40FF-ABE9-B50F86BE2D23/0/06_tyo_ja_terveys_sisallysyttelo.pdf)> /viitattu 6.2.09

<http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/5EC3D65F-B292-4DA2-A9681AAFBC80902A/0/9Koivula.pdf> /Viitattu 8.2.2009

Julkaisemattomat lähteet:

Eskelinen, A. & Kokko, T. Lupa löytää uutta -projekti 2007-2009.

Lupa löytää uutta -projekti. Hakemuksen tekstit. Tykes.

Lupa löytää uutta -projektin alkukyselylomakkeet. 2006

Lupa löytää uutta -projektin loppukyselylomakkeet. 2009.

Opiskelija Eveliina Salminen, lehtorit Anne Eskelinen ja Taina Kokko 8.2.2008. Työhyvinvointi-kysely Katriinan sairaalan henkilökunnalle -alustava koonti tuloksista. Alkukyselyt.

Liite 1. Alkukyselylomake

**LUPA LÖYTÄÄ UUTTA -PROJEKTI**

**LIITE 1**

**Katriinan sairaala**

**Laurea-ammattikorkeakoulu**

**ALKUKYSELY**

**Vastaajan taustatiedot**

**Sukupuoli**                      nainen                      \_\_\_\_\_ mies                      \_\_\_\_\_

**Ikä**

Alle 35 v                      \_\_\_\_\_                      35-44 v                      \_\_\_\_\_

45 - 54 v                      \_\_\_\_\_                      55 v tai yli                      \_\_\_\_\_

**Koulutustausta**

Perusaste                      \_\_\_\_\_                      Keskiaste                      \_\_\_\_\_

(kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu)                      (ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto)

Alempi korkea-aste                      \_\_\_\_\_                      Ylempi korkea-aste                      \_\_\_\_\_

(ylempi opistoaste, amk)                      (yliopistojen ja korkeakoulujen ylempät tutkinnot ja jatkotutkinnot)

**Työkokemus alalla**

Alle 5 vuotta                      \_\_\_\_\_                      5-10 v                      \_\_\_\_\_

10-20 v                      \_\_\_\_\_                      yli 20 v                      \_\_\_\_\_

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Työyhteisössäni vallitsee hyvä työilmapiiri.					

2. Tämänhetkinen terveydentilani on mielestäni ikääni verraten hyvä.					
3. Työni on sopivan haastavaa.					
4. Minulla on sopivasti aikaa työtehtävieni tekemiseen.					
5. Suhtaudun uusiin haasteisiin myönteisesti.					
6. Minulla on työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan.					
7. Minulla on työssäni usein kiireen tuntu.					

8. Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

Väittäjä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
9. Työyhteisöni arvot ovat samankaltaisia omien arvojeni kanssa.					
10. Työyhteisössäamme kaikkia kohtellaan tasavertaisina.					
11. Työyhteisössäamme hyväksytään erilaisuutta.					
12. Pystyn toteuttamaan omia arvojeni työssäni helposti.					

13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

Väittäjä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
14. Saan esimieheltäni rakentavaa palautetta.					
15. Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea.					

16. Esimieheni ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan.					
17. Esimieheni arvostaa työpanostani					
18. Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista.					
19. Voin tehdä työtehtävät omalla tyylilläni.					
20. Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa.					
21. Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet.					
22. Noudatan yhteisiä pelisääntöjä.					
23. Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä.					
24. Pystyn vaikuttamaan työhöni.					
<b>Väittämä</b>	<b>Täysin samaa mieltä</b>	<b>Jokseenkin samaa mieltä</b>	<b>En osaa sanoa</b>	<b>Jokseenkin eri mieltä</b>	<b>Täysin eri mieltä</b>
25. Minun on helppo hyväksyä toisten olevan erimieltä kanssani.					
26. Työni on liian rutiininomaista.					
27. Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen.					
28. Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet.					
29. Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa.					

30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?

Väittäjä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
31. Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä.					
32. Yhteistyö on sujuvaa osaston sisällä.					
33. Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti.					
34. Organisaation muutos on vaikuttanut työyhteisöni myönteisesti.					
35. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin.					
36. Työyhteisössäni selvitetään esiinousseita ristiriitoja.					
37. Saan työstäni riittävästi palautetta työkavereiltani.					
38. Minua kuunnellaan työyhteisössäni.					
39. Työyhteisömme on mielestäni hyvin toimiva työyhteisö.					

40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

41. Odotuksia ja toiveita LUPA LÖYTÄÄ UUTTA - projektille

**Kiitokset vastauksistasi ja työniloa!**

## Liite 2. Loppukyselylomake

## LUPA LÖYTÄÄ UUTTA -PROJEKTI

## LIITE 2

Katriinan sairaala

Laurea-ammattikorkeakoulu

## LOPPUKYSELY

## Vastaajan taustatiedot

Sukupuoli            nainen            \_\_\_\_\_ mies            \_\_\_\_\_

## Ikä

Alle 35 v            \_\_\_\_\_            35-44 v            \_\_\_\_\_

45 - 54 v            \_\_\_\_\_            55 v tai yli            \_\_\_\_\_

## Koulutustausta

Perusaste            \_\_\_\_\_            Keskiaste            \_\_\_\_\_

(kansakoulu, keskikoulu, peruskoulu)

(ammattikoulu, alempi opistoaste, yo-tutkinto)

Alempi korkea-aste            \_\_\_\_\_            Ylempi korkea-aste            \_\_\_\_\_

(ylempi opistoaste, amk)

(yliopistojen ja korkeakoulujen ylempät tutkinnot ja jatkotutkinnot)

## Työkokemus alalla

Alle 5 vuotta            \_\_\_\_\_            5-10 v            \_\_\_\_\_

10-20 v            \_\_\_\_\_            yli 20 v            \_\_\_\_\_

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Työyhteisössäni vallitsee hyvä työilmapiiri.					

2. Tämänhetkinen terveydentilani on mielestäni ikääni verraten hyvä.					
3. Työni on sopivan haastavaa.					
4. Minulla on sopivasti aikaa työtehtävieni tekemiseen.					
5. Suhtaudun uusiin haasteisiin myönteisesti.					
6. Minulla on työpäivän jälkeen riittävästi voimavaroja vapaa-aikaan.					
7. Minulla on työssäni usein kiireen tuntu.					

8. Millaisin keinoin työssä jaksamistasi voitaisiin mielestäsi edistää työyhteisössäsi?

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
9. Työyhteisöni arvot ovat samankaltaisia omien arvojeni kanssa.					
10. Työyhteisössämme kaikkia kohdellaan tasavertaisina.					
11. Työyhteisössämme hyväksytään erilaisuutta.					
12. Pystyn toteuttamaan omia arvojani työssäni helposti.					

13. Mitkä arvot koet työssäsi tärkeiksi?

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
14. Saan esimieheltäni rakentavaa palautetta.					

15. Saan esimieheltäni tarvittaessa apua ja tukea.					
16. Esimieheni ohjaa toimintaa yhteisten tavoitteiden suuntaan.					
17. Esimieheni arvostaa työpanostani					
18. Esimieheni toiminta alaisiaan kohtaan on puolueetonta ja oikeudenmukaista.					
19. Voin tehdä työtehtävät omalla tyylilläni.					
20. Osastomme yhteiset pelisäännöt ovat kaikkien tiedossa.					
21. Työyhteisössäni otetaan huomioon yksityiselämän huolet.					
22. Noudatan yhteisiä pelisääntöjä.					
23. Työyhteisössäni vaihdetaan mielipiteitä työstä.					
24. Pystyn vaikuttamaan työhöni.					
<b>Väittämä</b>	<b>Täysin samaa mieltä</b>	<b>Jokseenkin samaa mieltä</b>	<b>En osaa sanoa</b>	<b>Jokseenkin eri mieltä</b>	<b>Täysin eri mieltä</b>
25. Minun on helppo hyväksyä toisten olevan erimieltä kanssani.					
26. Työni on liian rutiininomaista.					
27. Työnjako on mielestäni oikeudenmukainen.					
28. Työyhteisössäni on yhteiset tavoitteet.					
29. Työtäni koskeva informaatio tavoittaa minut ajoissa.					

30. Miten yhteistyön sujuvuutta voitaisiin mielestäsi parantaa työyhteisössäsi?



Väittämä	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
31. Yhteistyö on sujuvaa sairaalan sisällä.					
32. Yhteistyö on sujuvaa osaston sisällä.					
33. Organisaation muutos on vaikuttanut minuun myönteisesti.					
34. Organisaation muutos on vaikuttanut työyhteisöni myönteisesti.					
35. Yhteistyö sairaalan ulkopuolisiin verkostoihin toimii hyvin.					
36. Työyhteisössäni selvitetään esiinousseita ristiriitoja.					
37. Saan työstäni riittävästi palautetta työkavereiltani.					
38. Minua kuunnellaan työyhteisössäni.					
39. Työyhteisömme on mielestäni hyvin toimiva työyhteisö.					

40. Kuvaile muutamalla sanalla mielestäsi hyvin toimivaa työyhteisöä?

41. Mitä muutoksia työyhteisössäsi on LUPA LÖYTÄÄ UUTTA - projektin myötä tapahtunut?

42. Mitä muuta haluaisit sanoa LUPA LÖYTÄÄ UUTTA -projektista?

**Kiitokset vastauksistasi ja työniloa!**