

TYÖHYVINVOINNIN JA TYÖSSÄ JAKSAMISEN KEHITTÄMINEN KAINUUN SOTEN  
SUUNTERVEYDENHUOLLOSSA

HLL Noora Riikola

28.11.2022

ohjaaja projektipäällikkö

Anitta Juntunen

Tämä työ on tutkielma liittyen vastaavan hammaslääkärin erityispätevyyteen

## Tiivistelmä

Työ suun terveydenhuollossa on emotionaalisesti kuormittavaa jatkuvan sosiaalisen vuorovaikutuksen vuoksi ja lisäksi työ vaatii laajaa teoreettista tietotaitoa. Työ on käsityöammattina myös fyysisesti kuormittavaa ja ergonomisesti haasteellista. Tämä projektityö oli osa Kestävän kehityksen Kainuu –hanketta. Työn tarkoituksena oli kartoittaa työhyvinvoinnin tämän hetkinen tila suun terveydenhuollossa ja esittää kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Kainuun soten suunterveydenhuollon henkilökunnasta huolehtimisen työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kehittämisen kautta toivotaan auttavan pidempien sairauslomien vähentymisellä, työn imun sekä positiivisen ilmapiirin lisääntymisellä. Samalla halutaan viestiä töitä etsiville ja alaa opiskeleville, että Kainuun sote pyrkii haastavista ajoista huolimatta välittämään ja huolehtimaan työntekijöistään.

Projektin aluksi toteutettiin Kainuun soten suun terveydenhuollon henkilöstölle sähköinen kysely. Työhyvinvoinnin tämän hetkinen tila kartoitettiin tikkataulumallilla, jonka on kehittänyt Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin dosentti Marja-Liisa Manka. Tikkataulumallit koostettiin koko aineistosta ja lisäksi vertailtiin eri ammatti- ja ikäryhmiä. Tulokset olivat varsin hyviä eri aihealueiden vastausten pistekeskisarvon vaihdellessa 3.04-4.03 välillä (asteikolla 1-5). Työfiilis oli 77% vastaajista hyvä tai ihan ok.

Kehitystä toivottiin erityisesti omien työpäivien pituuksien ja sisällön hallintaan. Ajanvarauskirjan rakentamiseen toivottiin enemmän autonomiaa ja mahdollisuuksia. Palkkausjärjestelmää toivottiin tasapuolisemmaksi hammashoitajien ja suuhygienistien toimenpidepalkkioilla. Yhteistä taukoliikuntaa toivottiin lisää samoin kuin laajempaa yhteistyötä työfysioterapeutin kanssa ergonomia-asioihin liittyen.

## SISÄLLYSLUETTELO

Tiivistelmä .....	2
1. TAUSTA.....	4
2. KIRJALLISUUSKATSAUS.....	5
2.1. Työhyvinvoinnin johtaminen.....	5
2.2. Työhyvinvointipääoma.....	6
2.3. Työnilo ja positiivinen ilmapiiri .....	6
2.4. Työuupumuksen riskitekijät ja työn imu.....	7
2.5. Hammaslääkärien seurantatutkimus Suomessa.....	8
2.6. Muita tutkimuksia .....	9
3. TAVOITE .....	10
4. AINEISTO JA MENETELMÄT.....	10
5. TULOKSET .....	11
5.1 Ikäryhmien välisiä eroja.....	14
5.2. Ammattiryhmien välisiä eroja.....	17
5.3. Kehitysehdotuksia.....	19
5. POHDINTA.....	22
6. JOHTOPÄÄTÖKSET .....	24
7. VIITTEET .....	26
8. LIITTEET .....	28
1. Kainuun soten QWL-kyselyn analyysi v. 2021-2022. ....	28
2. Kyselylomakkeet .....	29
2a. Työhyvinvoinnin tikkataulu .....	29
2b. Erilliset kysymykset .....	34
REFLEKTIO .....	36

## 1. TAUSTA

Hammaslääkärin työ mielletään yleisesti hyvin tärkeäksi mutta myös stressaavaksi ja kuormittavaksi työksi. Työ suun terveydenhuollossa on emotionaalisesti kuormittavaa jatkuvan sosiaalisen vuorovaikutuksen vuoksi ja lisäksi työ vaatii laajaa teoreettista tietotaitoa. Työ on käsityöammattina myös fyysisesti kuormittavaa ja ergonomisesti haasteellista. Kainuun Soten QWL-työhyvinvointikyselyissä suun terveydenhuollon henkilöstön osalta ovat viime vuosina työkyvyttömyys- ja vaihtuvuusriskit todettu kohonneeksi ja työssä jaksamisen haasteet korostuneet kyselyjen vastauksissa (liite 1). Kainuun alueella henkilöstöressurit ovat pidempään olleet haasteelliset ja maantieteellinen sijainti asettaa omat erityispiirteensä sekä vakituisten työntekijöiden, että määräaikaisten sijaisten saatavuudelle. Töissä oleva henkilökunta on tiukassa tilanteessa ääri rajoilla ja ponnisteluista huolimatta hoitojonoja ja tätä myötä hoitovelkaa tulee jatkuvasti. Työntekijäressurssien määrän lisääminen on epätodennäköistä, joten töiden tekemiseen täytyy löytää uusia tapoja.

Tämä projektityö oli osa Kestävän kehityksen Kainuu –hanketta, jolla pyrittiin vastaamaan pandemian aikana syntyneen hoitovelan purkamiseen ja edistämään hoitoon pääsyä. Hankeaika oli 1.5-31.12.2022. Hankkeen tarkoituksena suun terveydenhuollon osalta oli lasten ja nuorten suunterveyden edistäminen, perusterveydenhuollon anestesiahammashoitojen pilotointi ja 17-vuotiaiden suunterveydenhoidon edistäminen. Näitä muutoksia vahvistamaan oli hankkeeseen otettu mukaan työntekijöiden työhyvinvoinnin edistäminen. Kainuun soten suunterveydenhuollon henkilökunnasta huolehtimisen työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kehittämisen kautta toivottiin auttavan pidempien, yleensä uupumuksesta johtuvien, sairauslomien vähentymisellä ja työn imun sekä positiivisen ilmapiirin lisääntymisellä. Samalla haluttiin viestiä töitä etsiville ja alaa opiskeleville, että Kainuun sote pyrkii haastavista ajoista huolimatta välittämään ja huolehtimaan työntekijöistään.

Työhyvinvoinnilla on tutkimusten mukaan vaikutuksia organisaatioiden menestymiseen: kustannukset pienentyvät sairauspoissaolojen vähentyessä sekä työtapaturmien ja ennen aikaisten eläköitymisten vähenemisen vuoksi. Työnantaja voi siis vaikuttaa omalla kehittämistyöllään työhyvinvoinnin suhteen sekä eläkemaxiprosenttiinsa että

ennakkomaksuprosenttinsa suuruuteen: mitä vähemmän työkyvyttömyys- ja työttömyyseläketapauksia, sitä pienemmät maksut työnantajalle tulee (1). Työhyvinvoinnin laiminlyönnin vuoksi menetetyt työpanoksen hinnaksi on arvioitu Sosiaali- ja terveysministeriön raportissa 24 miljardia euroa vuosittain (2).

Tämän projektityön aihe rajattiin käytännön toimiin, joita työhyvinvoinnin lisäämiseksi voitaisiin julkisen terveydenhuollon toimipisteissä Kainuussa tehdä. Työpaikkakiusaaminen jätettiin aiheensa laajuutensa vuoksi tämän projektityön ulkopuolelle. Kainuun Sotella on työpaikkakiusaamisen suhteen nollatoleranssi.

## 2. KIRJALLISUUSKATSAUS

### 2.1. Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtamisella voidaan vaikuttaa koko organisaation tuloksellisuuteen (3). Moderni esimies tarvitsee faktojen rinnalle myös tunneosaamista, sillä vuorovaikutustaitojensa avulla hän pystyy välittämään tunteita työntekijöille ja myös ymmärtämään alaistensa tunnereaktioita paremmin. Johtaminen onkin parhaimmillaan toimivaa vuorovaikutusta esimiehen ja työntekijän kesken (4). Manka esittelee kirjassaan Mayerin ja Saloveyn kykymallin, jonka mukaan tunneälyyn kuuluu neljä taitoa: omien ja muiden tunteiden havaitseminen, tunteiden käyttäminen esimerkiksi ajattelun tukena, tunteiden ymmärtäminen ja erottaminen sekä omien ja muiden tunteiden hallinta (5)

Nykyään puhutaan paljon modernista johtamisesta, valmentavasta johtajuudesta ja palvelevasta johtamisesta. Nähdäkseni näillä tarkoitetaan hyvin samankaltaista modernia johtajaa, joka pyrkii saamaan työntekijänsä tuntemaan itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi. Hyvin olennaista uuden ajan johtajalle on kuuntelemisen ja läsnäolon taito. Nykyaikainen johtaja ei toimi vanhahtavaan, kontrolloivaan tapaan: minä käsken -sinä teet, vaan pikemminkin minä autan sinua tekemään ja onnistumaan -tyylisesti. Työntekijät eivät halua tuntea työtään vastenmieliseksi ja toivovat enemmän vaikutusmahdollisuuksia oman työn tekemiseen. Työssä vietetään elämästä niin paljon aikaa, että ihmiset eivät enää halua käydä töissä ainoastaan palkan takia. Aika halutaan käyttää mieluisiin asioihin.

## 2.2. Työhyvinvointipääoma

Johtajat voivat vaikuttaa työhyvinvointipääoman kasvamiseen omilla johtamistaidoillaan ja henkilöstön mukaan ottamisella. Tällaisia keinoja ovat mm. strategiseen työhyvinvointiin panostaminen, työntekijöiden osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet, osaamisen kehittäminen ja kyvykkyyksien johtaminen, urasuunnittelu, ikäjohtaminen, ikään ja elämänvaiheeseen liittyvien tekijöiden huomioiminen, hyvä ja osallistava esimiestyö, työelämän joustot, työterveysyhteistyö, varhainen tuki, työn mukautukset ja työhön paluu. Työntekijöillä itsellään on myös vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Työntekijän keinoja oman työhyvinvointipääoman lisäämiseksi ovat mm. omasta hyvinvoinnista huolehtiminen, osaamisen ajantasaisuus ja jatkuva kehittäminen, myönteinen asenne, muutoksiin sopeutuminen, elämäntapatekijät, työyhteisötaitoisuus ja muiden tukeminen. Investointi työhyvinvointipääomaan on työnantajan kannalta erittäin kannattavaa. Tuloksellisuus paranee, sillä työntekijät suoriutuvat töistään paremmin ja laadukkaammin, palveluilmapiiri kohenee, innovatiivisuus kasvaa, työntekijöiden asenteet ja organisaatiokäyttäytyminen kasvaa, työurat jatkuvat pidempään ja muutokset organisaatiossa on helpompi vielä läpi (6).

## 2.3. Työnilo ja positiivinen ilmapiiri

Työhyvinvointi ei käsitä ainoastaan työssä koettujen ongelmakohtien ja ns. työpahoinvoinnin aluetta ja oireisiin puuttumista. Työhyvinvointiin liittyy oleellisena osana myös työn ilo. Työkyvyn kehittämisessä onkin siirrytty viime vuosina työhyvinvoinnin edistämiseen ja myönteisten voimavarojen korostamiseen (7). Työhyvinvoinnin asioita tarkastellessa ei siis kannata katsoa vain heikkouksia ja vaurioita, vaan huomata myös hyvin olevat asiat ja korostaa vahvuuksia.

Työhyvinvointiin liittyy oleellisena osana työilmapiiri. Tunteet tarttuvat ja myönteisiä tunteita tulisi olla moninkertaisesti suhteessa kielteisiin tunteisiin, sillä kielteiset tunteet ovat myönteisiä tunteita voimakkaampia. Esimiesten tulisi pyrkiä positiivisen ilmapiirin ja toiveikkuuden levittämiseen, sillä esimies toimii roolimallina koko työyhteisölle. Jokainen voi vaikuttaa omalla olemuksellaan työpaikan ilmapiiriin valitsemalla positiivisen käyttäytymisen neutraalin ja negatiivisen sijaan. Se, mihin ihmisen huomio kiinnittyy, alkaa kasvamaan. Myönteinen ajattelutapa ei tarkoita jatkuvaa ylipositiivisuutta, vaan sisältää taidon toipua

ongelmien ja haasteiden vuoksi ilmenneistä negatiivisista tuntemuksista (8). Positiivisella ilmapiirillä on myös todettu yhteys esimiehen tunneosaamisen välillä (9).

Työyhteisön myönteisen ja myötätuntoisen tunneilmaston läsnäololla on positiivinen vaikutus työn merkityksellisyyden kokemukseen, uusien innovaatioiden syntyyn sekä suorituskyvyn ja organisaation kilpailukyvyn lisääntymiseen. Tunneilmaston myötätuntoisella johtamisella voidaan viedä koko työyhteisön hyvinvointia merkittävästi eteenpäin. Myötätunnolla tarkoitetaan tietynlaista rinnalla kulkemista ja jaettuja tunnekokemuksia. Myötäinnolla puolestaan tarkoitetaan toisen ilon ja innostuksen huomaamista sekä halua tehdä hyvää. Kiukainen esittelee artikkelissaan myötäylpeyden käsitteen, jonka hän kuvailee olevan myötätunnon ja myötäinnon sisar. Autenttisuus ja aitous ovat lähtökohtia inhimilliselle vuorovaikutukselle, rinnalla kulkemiselle ja työkavereiden todelliselle kohtaamiselle. Kiukainen toteaa myös, että mitä myötäylpeämpi työyhteisö on, sitä avoimempi se on jakamaan ja kohtaamaan epäonnistumisia. Tämä puolestaan vahvistaa psykologisen turvallisuuden tunnetta ja työntekijän omaa riittävyden tunnetta. Myötäylpeyden kerrotaan lujittavan yhteenkuuluvuutta, joka puolestaan vahvistaa kokemusta siitä, että työyhteisö on osana laajempaa kokonaisuutta ja työn tekemisellä osana sitä on merkitystä. (10)

#### 2.4. Työuupumuksen riskitekijät ja työn imu

Todennäköisesti merkittävin työuupumuksen riskitekijä on jatkuva ja hallitsematon työmäärä. Työntekijän tulisi uskaltaa pyytää ja vaatia apua, mikäli kokee ettei selviydy työtehtävistään. Esimiehen tulisi jatkuvasti olla perillä, millä resursseilla organisaatiossa töitä tehdään. Oikeudenmukaisuuden tunne ja työyhteisön toimivuus ovat käsi kädessä kulkevia käsitteitä. Esimiehen tulee puuttua epäkohtiin ja epäasiallisuuksiin, mutta myös työntekijä on yhtä lailla vastuussa omista työyhteisötaitoistaan. Oikeudenmukaisesti tehdyt päätökset ja avoimuus niiden perusteista auttavat yhteenkuuluvuuden tunteen luomisessa, sillä jokainen työntekijän on tärkeä. Oman työn hallinnan tunteen puuttuminen johtaa herkästi työhyvinvoinnin laskuun ja työhön leipääntymiseen (11).

Käytännössä, mikäli työuupumuksen riskitekijät saadaan minimoitua ja työntekijät voivat hyvin, on mahdollista saavuttaa työn imu. Jari Hakanen on tutkinut työhyvinvointia ja työnimua kymmeniä vuosia. Hänen mukaansa työn imua voi kokea, kun tietää tulleensa

kuulluksi, työntekijän ajatuksia arvostetaan ja että tehtävät ja niiden rajaukset ovat riittävän selviä. Hakanen kehottaa panostamaan sellaisiin rooleihin syvemmin, joista työntekijä saa vastineen arvostamallaan tavalla. Tällöin työntekijän antamien ponnisteluiden ja työnantajan saaman vastineen välille tulee selkeä yhteys työn imun mahdollistamiseksi ja kyynisyyden välttämiseksi. Tärkeää on myös, että työntekijä voi sallia itselleen kokea työnimua työkavereiden kanssa. Kun vuorovaikutus työyhteisön osapuolten välillä toimii, se palkitsee jokaista osapuolta. Työnimua voi aikaan saada silloin, kun ihmiset tuovat itsensä kokonaisina työrooleihin, jotka sopivat yhteen heidän oman persoonansa kanssa (12).

## 2.5. Hammaslääkärien seurantatutkimus Suomessa

Työterveyslaitos on toteuttanut hammaslääkärien työhyvinvoinnista Suomessa 16 vuoden seurantatutkimuksen vuosina 2003-2019. Peräti 47 % julkisen terveydenhuollon hammaslääkäreistä koki, ettei heillä ole tarpeeksi aikaa töidensä tekemiselle. Hammaslääkärien työssä kuitenkin on useita voimavaroja, jotka auttavat jaksamaan kiireistä työtä. Neljästätoista kysytystä voimavaratekijästä hyvä esimiestuki oli listan viimeisellä sijalla. Tässä esimiestehtävissä toimivilla hammaslääkäreillä onkin parantamisen varaa. Viimeisimmässä tutkimuksessa myös hammaslääkärien kokemat vaikutusmahdollisuudet työnsä muutosten suunnitteluun ovat laskeneet merkittävästi (13).

Työn kuormittavuuden vuoksi työuupumus ja sairauspoissaolot ovat valtakunnallisestikin lisääntyneet ja stressin aiheuttama oireilu on hyvin yleistä. Suomalaisista hammaslääkäreistä 23 % kokee stressioireita melko tai erittäin paljon. Työuupumusta esiintyy valitettavan runsaasti edelleen, sillä v. 2019 vakava-asteista uupumusta koki 3 % ja lievää 43 % kaikista hammaslääkäreistä. Työuupumukselle tyypillistä uupumisasteista väsymystä koki 72 % julkisen terveydenhuollon hammaslääkäreistä. Samassa kun kiireisessä työtahdissa koetaan uupumusta ja stressiä, hammaslääkärit kokevat myös hyvin paljon työn imua vähintään kerran viikossa. Näin vastasi jopa 73 % hammaslääkäreistä (13).

Tulokset jo varhaisessa vaiheessa hammaslääkäritutkimuksien alussa osoittivat, että hammaslääkärit, joilla oli hallinnan tunnetta omaan työhönsä ja jotka yrittivät jatkuvasti kehittyä työssään innovatiivisesti, selviytyivät parhaiten työnsä vaatimuksista (14).



## 2.6. Muita tutkimuksia

Hakanen et als. (15) löysivät yhteyden hammaslääkärien ja hammashoitajien väliseen työuupumuksen tarttumiseen silloin kun vuorovaikutus heidän välillään on positiivista. Yhteys ei ollut suoranainen molempiin suuntiin, vaan itse asiassa he huomasivat työuupumuksen tarttuvan hammaslääkäristä hammashoitajaan silloin kun vuorovaikutus heidän välillä on toistuvaa kuten parityöskentelyssä usein on. Tämä ei kuitenkaan toteutunut toisinpäin hierarkkisella tasolla. Vaikka yleisesti positiivinen interaktiivisuus suojaa uupumukselta, voi heidän mukaansa toisaalta uupumus tarttua kanssa työskentelijään silloin, kun henkilöiden väliset suhteet ovat läheiset. Tämän tutkimuksen löydös vahvistaa käsitystä siitä, että johtajien tunteet vaikuttavat heidän alaisiinsa hyvinvointiin enemmän kuin tunteet toisinpäin. He myös huomauttavat tutkimuksessaan, että vaikka negatiivisten tunteiden purkamiseen on työpaikoilla hyvä varata mahdollisuuksia, se ei välttämättä ole strategisesti parhain tapa toimia. Osa työntekijöistä voi olla jo uupuneita ja tämän myötä negatiiviset tunteet peilautuakin vielä hyvinvoiviin työntekijöihin.

Ruotsalaisen tutkimuksen mukaan, ruotsalaisista hammaslääkäreistä lähes 50 % koki tyytymättömyyttä työnsä vaikutusmahdollisuuksiin ja kokivat työtaakkansa korkeaksi. Hammaslääkärit, jotka raportoivat korkeaa työtaakkaa, yleisemmin kokivat myös alhaisempia sosiaalisen tuen mahdollisuuksia ja olivat tyytymättömiä ergonomiaan työskentelyolosuhteissaan. Työntekijät, joilla itsellään oli tehokkaampia selviytymiskeinoja, adaptoituivat helpommin heikompiinkin työ oloihin (16). Työkuorman määrä ei siis ole pelkästään suomalaisen suun terveydenhuollon ongelma.

Gomez-Polo (17) havaitsi tutkimuksessaan hammaslääkärien burn out –syndrooman olevan yleisempi naisilla (64,4 %) kuin miehillä (56,7 %). Samoin hän huomasi työskentelypaikalla olevan vaikutusta: maaseudulla työskentelevien hammaslääkärien burn out riski oli selvästi korkeampi (70.1 %) kuin kaupunkialueella työskentelevillä (56,7 %). Heidän tutkimuksessaan esitellään erityisiä stressielementtejä, jotka altistivat nimenomaan hammaslääkäreitä burn out -syndroomalle. Näitä elementtejä olivat mm. potilaiden liiallinen määrä, aikapaineet työssä, luottamuksen ja pelottoman ilmapiirin luominen, fyysiset muuttujat ja niiden suhde hienomotorisiin taitoihin sekä persoonaan itseensä kohdistuvat elementit, kuten emotionaalinen älykkyys, kognitiivinen joustavuus ja selviytymiskeinot stressitekijöihin.

Saksalainen tutkimusryhmä Goetz et.als (18) tutkivat kyselyn avulla hammashoitajien tyytyväisyyttä työhön ja työilmapiiriä. Työhön tyytyväisyys oli määritelty yksittäisen henkilön yleisenä tunteena hänen työhönsä. Kyselyyn vastasi 612 hoitajaa. Kysymyksiin vastattiin asteikolla 1-7, jossa arvo 1 merkitsi erittäin epätyytyväinen ja arvo 7 erittäin tyytyväinen. Eniten hoitajat olivat tyytyväisiä kollegoihinsa (keskiarvo 6.04) ja vähiten saatuun palkkaan (keskiarvo 4.65). Selkeät vastuualueet ja avoin kommunikaatio työpaikalla olivat yhteydessä korkeampaan työtyytyväisyyteen. Mielenkiintoinen havainto kyseisessä tutkimuksessa oli mielestäni osa-aikatyön vaikutus työtyytyväisyyteen: osa-aikatyötä (alle 20 tuntia viikossa) tekevät olivat tyytyväisempiä työhönsä kuin täyttä työaika (yli 20 tuntia viikossa) tekevät. Tutkimusryhmän oletus oli, että osa-aikatyö luo paremmat edellytykset työn ja vapaa-ajan tasapainolle.

### 3. TAVOITE

Työn tavoitteena oli kartoittaa kyselyn avulla ne konkreettiset asiat, jotka henkilöstö kokee kuormittavaksi työpäivien aikana. Tarkoituksena oli löytää pienetkin kehitettävät kohdat, joita muuttamalla ja sovittamalla voidaan työssä jaksamista lisätä. Suoraan henkilöstölle tehtävän kyselyn kautta pyrittiin löytämään ne yhdistävät tekijät, joita kuormittavaksi koetuissa asioissa on. Samoin pyrittiin saamaan suoria ehdotuksia, joita henkilöstöllä itsellään on oman kokemuksen kautta asian kohentamiseksi.

Kainuun soten suunterveydenhuollossa työskentelee tällä hetkellä yhteensä 103 työntekijää joista 37 hammaslääkärinä, 49 hammashoitajaa, 17 suuhygienistiä. Hammaslääkäreistä kaksi työskentelee esimiehinä (johtava hammaslääkäri ja tulosyksikköpäällikkö) ja hammashoitajista yksi esimiehenä (osastonhoitaja). Henkilöstö haluttiin ottaa työssä jaksamisen kehittämiseen heti mukaan ja saada heidät samalla pysähtymään ja miettimään omaa hyvinvointiaan ja sitä kautta kiinnostumaan oman työhyvinvoinnin kehittämisestä.

### 4. AINEISTO JA MENETELMÄT

Projektin aluksi toteutettiin Kainuun soten suunterveydenhuollon henkilöstölle anonyymi kysely, jossa kartoitettiin koettuja ongelmakohtia ja etsittiin samalla ehdotuksia ja ajatuksia asioiden muuttamiseksi. Kysely pohjautui Marja-Liisa Mankan kehittämään työhyvinvoinnin

tikkataulumalliin ja Tampereen yliopiston tutkimusryhmän laatimiin kysymyksiin työfiilikseen liittyen. Tikkataulumalli on kehitetty työhyvinvointisuunnitelman tekemisen avuksi ja sen visuaalinen esitystapa helpottaa hahmottamista koko organisaation työhyvinvoinnin tilasta. Samaan tikkatauluun on mahdollista piirtää omat käyränsä vastauksien maksimiarvoille, minimiarvoille ja keskiarvolle. Malli tikkataulusta on esitetty liitteenä olevan kyselylomakkeen alussa. Työfiilikyselyn avulla voidaan seurata, millaisia tunnetiloja työyhteisössä ilmenee (20).

Kyselyyn vastattiin anonymisti Questback-kyselylomakkeen avulla. Linkki kyselylomakkeeseen toimitettiin sähköpostitse ja kyselystä informoitiin yhteisessä ajankohtaisten asioiden Teams-palaverissa. Kysely toteutettiin 30.9.22-9.10.22. Kyselystä annettiin muistutus Teams-palaverissa kaksi päivää ennen vastausajan päättymistä. Vastaaminen oli vapaaehtoista, kyselylinkin mukana olevassa saatekirjeessä kuitenkin ilmaistiin toive vastaamisesta ja kerrottiin vastauksien tärkeydestä toiminnan kehittämisen vuoksi. Vastaukset analysoitiin Microsoft Office Excel -ohjelman sekä Questback-kyselyohjelman avulla. Vastaustuloksia vertailtiin eri ammattiryhmien ja ikäryhmien välillä. Tulokset esitettiin graafisina kuvioina ja taulukoina.

## 5. TULOKSET

Kyselyn otos oli 112 henkilöä. Vastauksia saatiin 26 kpl:tta. Vastausprosentti oli 23,2 %. Kyselyn vastausprosentissa ei ole huomioitu mahdollisesti kyselyn aikana töistä poissaolleita työntekijöitä tai sähköpostilistoille jääneitä työntekijöitä, jotka eivät tällä hetkellä ole palvelussuhteessa Kainuun Sotella. Vastanneista 46,1 % oli hammaslääkäreitä, 15,4 % suuhygienistejä ja 38,5 % hammashoitajia. Vastaajista valtaosa oli 26-35- ja 36-45 -vuotiaita, kumpaakin ikäryhmää 30,8% vastaajista. Positiivista oli että 50 % vastaajista koki esimiehen olevan kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista ja peräti 92,3 % vastaajista koki, että esimieheen voi luottaa melko tai erittäin paljon. Ainoastaan 3,8 % vastaajista oli vastannut esimiehen kohtelevan alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti melko vähän. Kaikki muut vastaukset (96,2 %) osuivat luokkiin melko tai erittäin paljon.

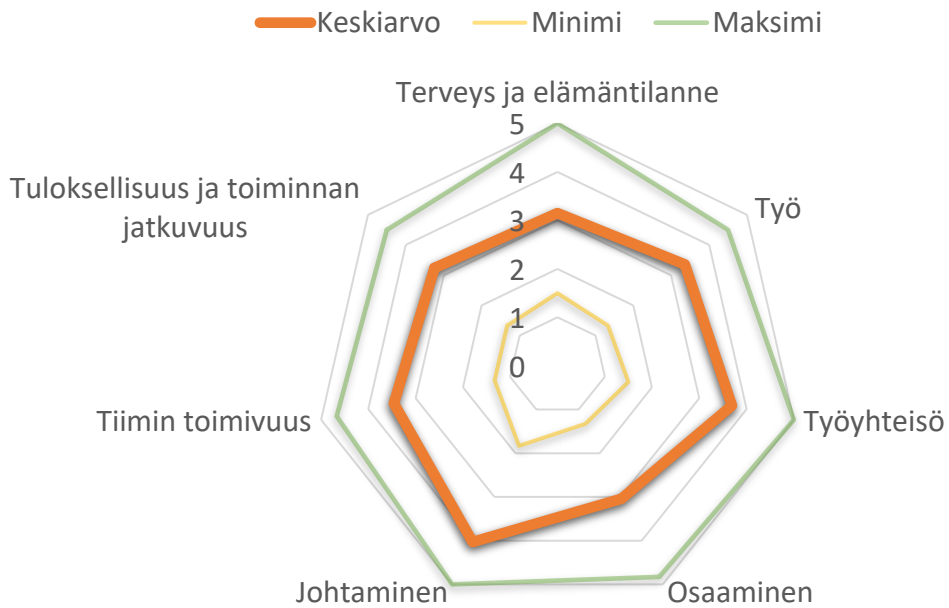
Vastaajista 46,2 % kokivat, että työyhteisössä joustetaan eri elämäntilanteet huomioiden jonkin verran, 42,3 % kokivat jouston olevan jo melko paljon ja peräti 11,5 % kokivat

työyhteisön joustavan erittäin paljon. Tähän kysymykseen liittyen yksikään vastaus ei ollut alimmissa luokissa vähäiseen joustoon liittyen. Vaikutusmahdollisuudet työpäivän aikatauluihin koettiin vähäisemmiksi: 11,5 % vastaajista koki, että voi vaikuttaa aikatauluihinsa erittäin vähän ja 30,8 % melko vähän. Kukaan vastaajista ei kokenut voivansa vaikuttaa aikatauluihinsa erittäin paljon.

Ilahduttavaa oli, että 50 % vastaajista kokivat voivansa avoimesti keskustella virheistä ja epäonnistumisista melko tai erittäin hyvin. Vain 7,7 % vastaajista koki, että virheistä keskustelemisen mahdollisuus oli erittäin vähäistä. 65,4 % vastaajista koki työyhteisön jäsenten pitävän toisiaan melko hyvin ajan tasalla työasioihin liittyen. Nämä kertovat työyhteisöjen ilmapiirin ja työyhteisön hyvinvoinnin hyvästä tasosta. Peräti 73,1 % vastaajista kokikin yhteistyön olevan melko tai erittäin sujuvaa ja yhtä paljon (73,1 %) koki olevansa melko tai erittäin hyvin ymmärretty ja hyväksytty. Vain 11,5 % vastaajista oli vastannut työyhteisön asenteen olevan: ”toimitaan yhdessä” erittäin tai melko vähän.

Vastaukset koostettiin keskiarvoista tikkataulun muotoon. Korkeimmat pisteet sai kysymykset aihealueelta johtaminen, keskiarvon ollessa 4,03. Alhaisimmat pisteet sai osa-alue osaaminen 3,04.

# Työhyvinvoinnin tikkataulu

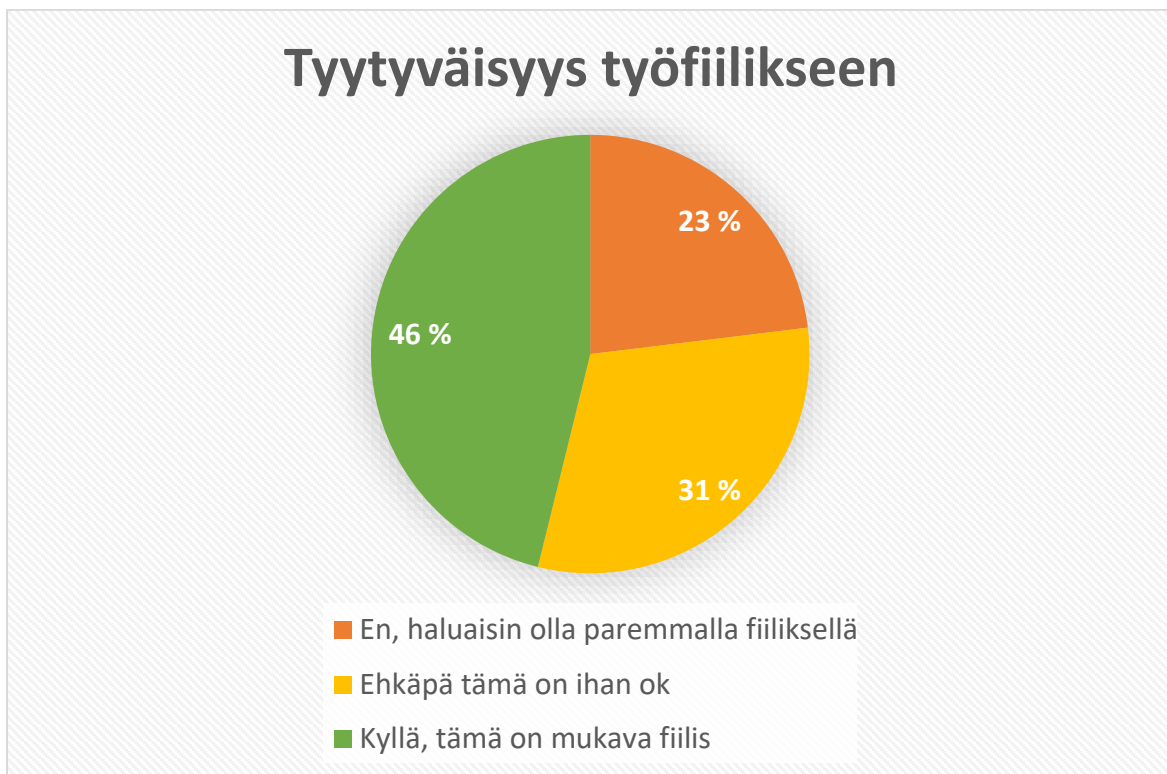


Kuvio 1. Työhyvinvoinnin tikkataulu koko tutkimusaineistosta.

Taulukko 1. Työhyvinvoinnin tikkataulun tulokset koko tutkimusaineistosta.

	Keskiarvo	Minimi	Maksimi
<b>Terveys ja elämäntilanne</b>	3,15	1,50	5,00
<b>Työ</b>	3,36	1,33	4,50
<b>Työyhteisö</b>	3,69	1,50	5,00
<b>Osaaminen</b>	3,04	1,33	4,83
<b>Johtaminen</b>	4,03	1,83	5,00
<b>Tiimin toimivuus</b>	3,46	1,33	4,67
<b>Tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus</b>	3,24	1,33	4,50

46 % vastaajista koki työfiilikSENSÄ olevan hyvä, 31 % ihan ok ja 23 % toivoi olevansa paremmalla fiilikSELLÄ. Vastaajista 73 % vastasi fiilikSEN olevan erittäin tai melko tyyppillinen. Vain 3,8 % vastaajista ilmoitti fiilikSEN olevan erittäin epätyypillinen normaaliin olotilaan verrattuna.

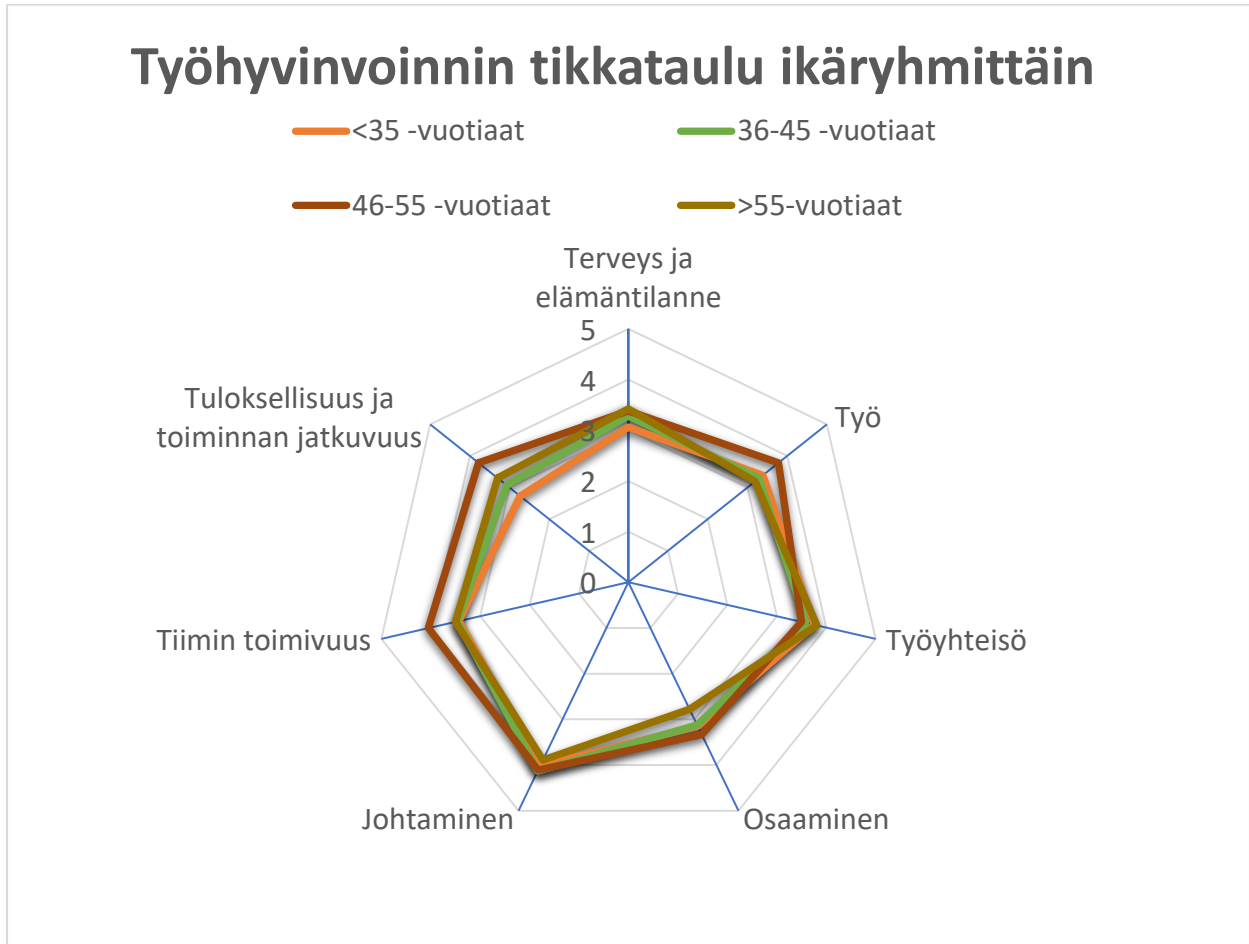


Kuvio 2. Tyytyväisyys työfiilikseen.

#### 5.1 Ikäryhmien välisiä eroja

Kyselyssä olleista ikäryhmistä vastauksia analysoitaessa yhdistettiin <25 -vuotiaiden ryhmä 26-35 -vuotiaiden kanssa ja >65 -vuotiaiden ryhmä 56-65 -vuotiaiden kanssa johtuen kyseisten ryhmien vähäisestä vastausmäärästä. Näin ollen ikäryhmien välisiä eroja analysoitiin ikäryhmissä <35 -vuotiaat, 36-45 -vuotiaat, 46-55 -vuotiaat ja >55 -vuotiaat. Tikkataulussa käyrät kulkevat suhteellisen lähellä toisiaan. Suurin eroavaisuus löytyi kohdassa tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus. Tähän alueeseen liittyvät kysymykset saivat korkeimman keskiarvon ikäryhmässä 46-55 -vuotiaat (arvo 3,78) ja pienimmän arvonsa ikäryhmässä <35- vuotiaat (arvo 2,73). 46-55 -vuotiaat arvostivat myös tiimin toimivuutta korkeimmalla keskiarvolla, luvun ollessa erittäin hyvä 4,05. Jokainen ikäryhmä arvosti tämän

hetkisen johtamisen tason korkealle keskiarvon vaihdella 3,89 -4,13. Osaamisen tasoaan alimmaksi arvio vanhimmat työntekijät ikäryhmässä >55 -vuotiaat (arvo 2,78).



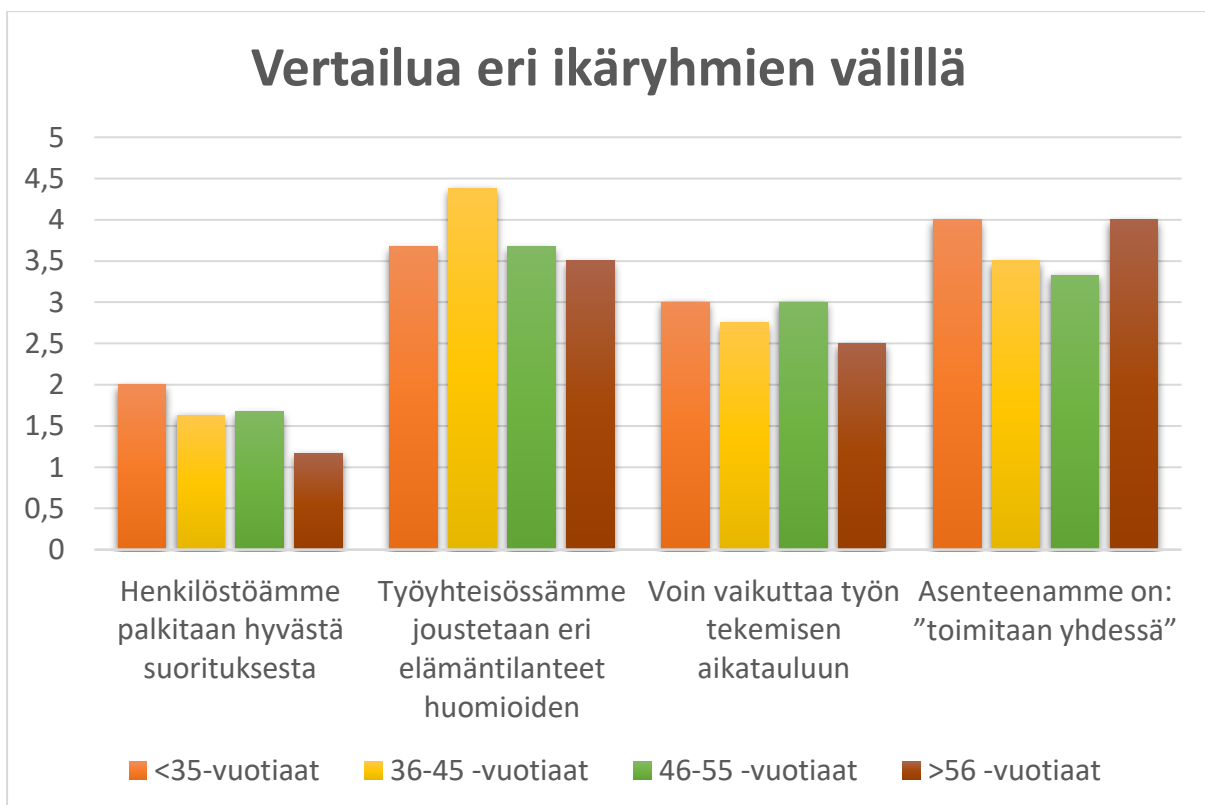
Kuvio 3. Työhyvinvoinnin tikkataulu jaoteltuna ikäryhmiin

Taulukko 2. Työhyvinvoinnin tikkataulun vastauksien keskiarvot jaoteltuna ikäryhmiin

	<35 -vuotiaat	36-45 -vuotiaat	46-55 -vuotiaat	>55 -vuotiaat
<b>Terveys ja elämäntilanne</b>	3,06	3,28	3,38	3,42
<b>Työ</b>	3,39	3,29	3,78	3,19
<b>Työyhteisö</b>	3,76	3,59	3,50	3,81
<b>Osaaminen</b>	3,15	3,12	3,33	2,78
<b>Johtaminen</b>	4,02	4,13	4,11	3,89

<b>Tiimin toimivuus</b>	3,43	3,46	4,05	3,50
<b>Tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus</b>	2,73	3,07	3,78	3,30

Jokaisessa ikäryhmässä alhaisimmat pisteet sai väittämä: henkilöstöämme palkitaan hyvästä suorituksesta. Vastaukset jakautuivat pistevälille 1,00-2,00. Työyhteisön joustavuus eri elämäntilanteita huomioiden sai kohtalaisen korkeita arvoja. 36-45 -vuotiaat arvioivat tämän ominaisuuden korkeimmalle vastausten keskiarvon ollen lähes 4,50. Työn tekemisen aikatauluihin vähiten vaikutusmahdollisuuksia kokivat >55 -vuotiaat arvon ollessa 2,50. Jokainen ikäryhmä arvioi yhdessä toimimisen asenteen vallitsevan kohtuullisen hyvin työyhteisössä vastausten keskiarvojen asettuessa 3,20-4,00 välille. Alhaisimman arvon tämän toimintaperiaatteen esiintymiselle antoivat 46-55 -vuotiaat kyselyyn vastaajat.

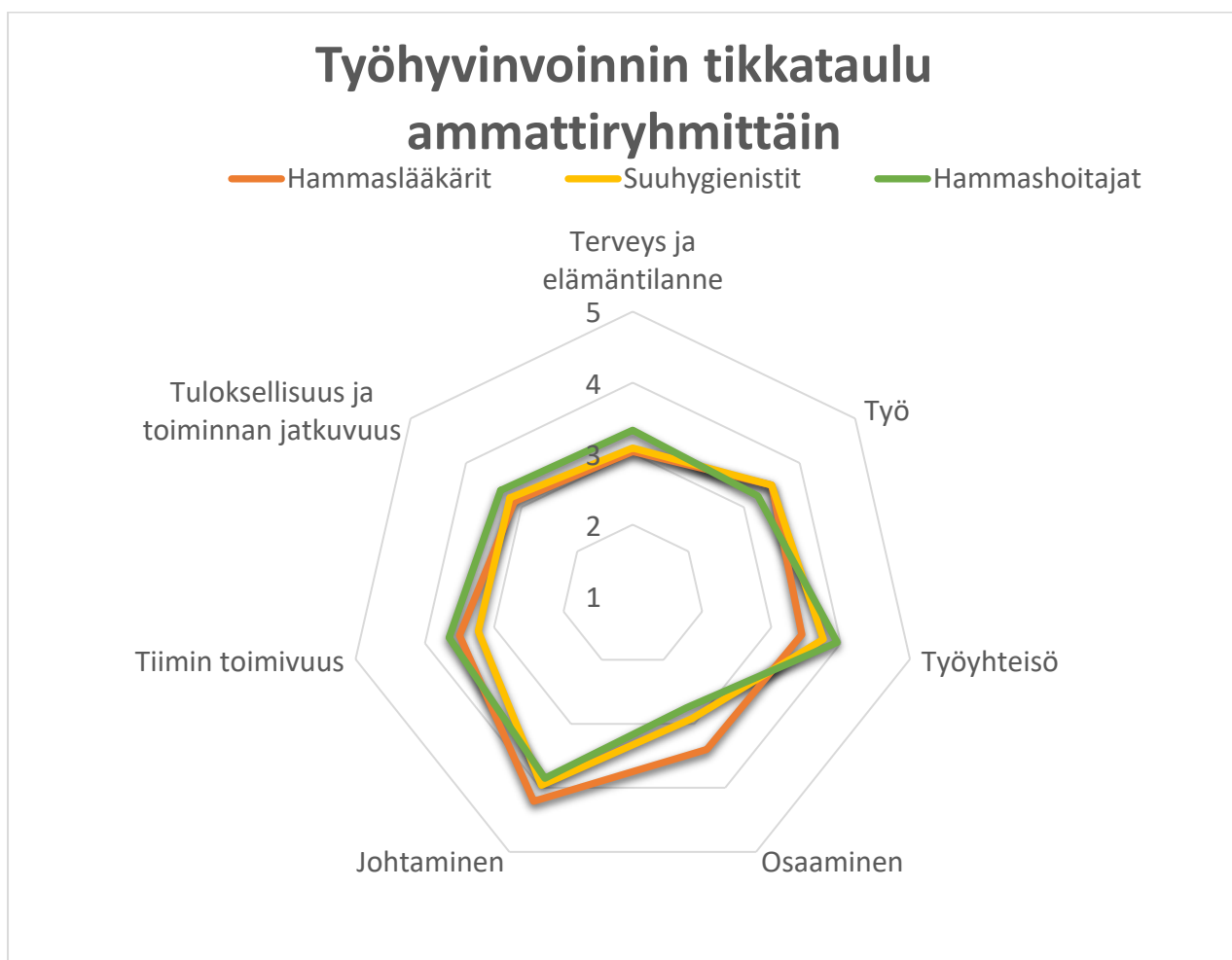


Kuvio 4. Vertailua eri ikäryhmien välillä.



## 5.2. Ammattiryhmien välisiä eroja

Ammattiryhmien välillä ei kovin suuria eroja esiintynyt. Suurimmat eroavaisuudet löytyivät osaamisen kokemisesta. Hammaslääkärit kokivat osaamisensa parhaimmaksi pistekeskisarvon ollessa 3,40. Hammashoitajilla vastaava luku oli 2,75. Alhaisia pistekeskisarvoja tällä osaamisen osa-alueella sai henkilöstön palkitsemiseen liittyvä väittämä sekä väittämä: työyhteisömmen jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. Tämän väittämän ammattikohtaiset pistekeskisarvot olivat: hammaslääkäreillä 2,92, suuhygienisteillä 3,00 ja hammashoitajilla 3,30. Hammashoitajat arvioivat työyhteisön laadun parhaimmaksi, väittämien keskiarvon ollessa 3,95. Hammaslääkäreillä vastaava arvo jäi lukemaan 3,44. Kaiken kaikkiaan hammaslääkärit antoivat parhaita pisteitä johtamiseen ja osaamiseen liittyen kun taas hammashoitajat tiimin toimivuuteen, tuloksellisuuteen ja toiminnan jatkuvuuteen ja omaan terveyteen ja elämäntilanteeseen liittyen. Suuhygienistit arvioivat tiimin toimivuuden alhaisimmin pistein.

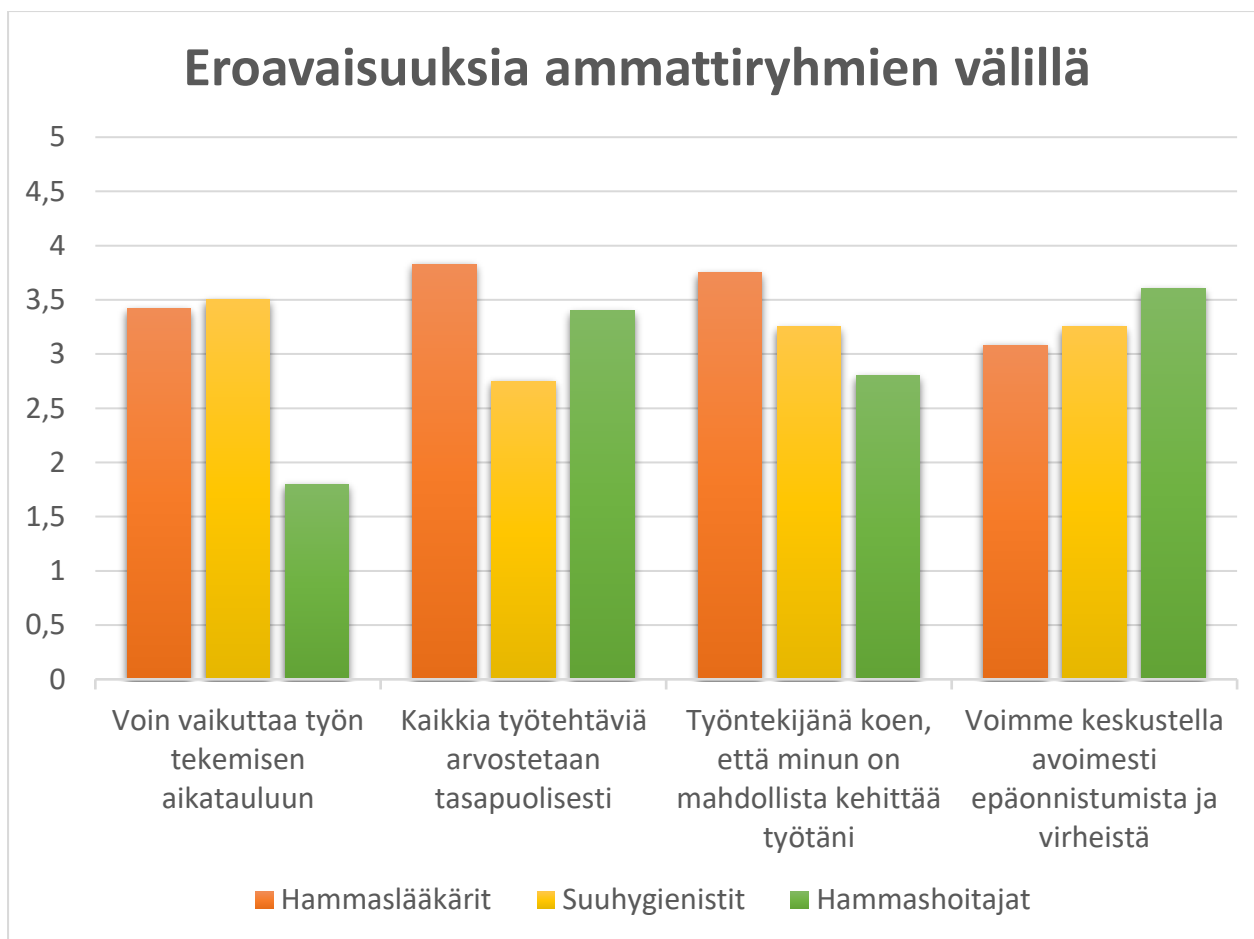


Kuvio 5. Työhyvinvoinnin tikkataulu ammattiryhmittäin jaoteltuna.

Taulukko 3. Työhyvinvoinnin tikkatauluun vastauksien keskiarvot ammattiryhmittäin jaoteltuna.

	Hammaslääkärit	Suuhygienistit	Hammashoitajat
<b>Terveys ja elämäntilanne</b>	3,03	3,08	3,33
<b>Työ</b>	3,50	3,50	3,25
<b>Työyhteisö</b>	3,44	3,75	3,95
<b>Osaaminen</b>	3,40	2,92	2,75
<b>Johtaminen</b>	4,21	3,96	3,85
<b>Tiimin toimivuus</b>	3,50	3,23	3,65
<b>Tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus</b>	3,13	3,21	3,38

Suurin ero ammattiryhmien välillä löytyi vaikuttamismahdollisuuksista oman työn tekemisen aikatauluihin. Hammashoitajat kokivat vaikutusmahdollisuudet selvästi alhaisimmaksi. Suuhygienistit puolestaan kokivat ammattiryhmistä vähiten eri työtehtävien tasapuolista arvostusta. Hammaslääkärit kokivat oman työn kehitysmahdollisuudet parhaimpina. Jokainen ammattiryhmä pystyi suhteellisen hyvin keskustelemaan avoimesti epäonnistumisista ja virheistä arvojen asettuessa välille 3,08-3,60.



Kuvio 6. Eroavaisuuksia eri ammattiryhmien välillä

### 5.3. Kehitysehdotuksia

Kyselyn vapaamuotoisten kysymysten osiossa kysyttiin asioita, jotka kohottaisivat työfiiliksen ns. huippufiilikseen. Näissä vastauksissa useassa korostui rahan merkitys. Suuhygienisteille ja hammashoitajille toivottiin kovasti toimenpidepalkkiojärjestelmää kuten hammaslääkäreilläkin. Tällä hetkellä suuhygienistit ja hammashoitajat eivät voi vaikuttaa omaan kuukausittaiseen palkkaansa muuten kuin viikonloppupäivystystä ja lisätöitä tekemällä. Työn kuormitusta toivottiin selvästi vähemmäksi ja ajanvarauskirjoihin säätelymahdollisuutta ja väljyyttä. Kuormittavaksi koettiin se, kun potilaille annettavat jatkoajat menevät kauas useampien kuukausien päähän. Ajanvarauskirjojen toivottiin olevan täynnä vain kuukauden eteenpäin. Työrauhaan liittyen toivottiin, että yleinen jatkuva negatiivinen puhe vähenisi, keskityttäisiin oman työn tekemiseen ilman toisten niin sanottua kytäämistä. Nykyajan työelämä on varmasti vaikuttamismahdollisuuksiltaan erilaista kuin muutama vuosikymmen sitten ja helposti syntyy kuilua eri ikäryhmien välille. Ilmapiiiri ei synny

hetkessä ja työkuultuurin muutos vie aikansa. Aktiivisesti kuitenkin tulisi kannustaa työntekijöitä positiivisen ilmapiirin luomiseen ja työkavereiden arvostamiseen siitä huolimatta, että elämän valinnat saattavat omista poiketa.

Mikäli työhyvinvointiin parantamiseen olisi aikaa 15 minuuttia työpäivässä, suurin osa käyttäisi sen venyttelemällä tai tekemällä taukojumppaa. Hammashoidon työ on ergonomisesti hyvin haasteellista ja jokainen työskentelee toistuvasti pitkiä aikoja samassa asennossa. Potilaan liikerajoitteet rajoittavat toisinaan merkittävästi potilaan asettelua hoitotuolissa, jolloin henkilökunta joutuu tinkimään omasta ergonomiastaan. Ergonomiaan panostaminen esimerkiksi laadukkailla työvälineillä, nykyistä tiheämmillä tyofysioterapeutin infoilla ja ergonomian konkreettisilla tarkastuskäynneillä voitaisiin oletettavasti vähentää työperäistä kuormitusta ja haastavasta ergonomiasta johtuvia fyysisiä oireita. Useampi vastaajista ehdotti myös tämän ajan venyttämiseksi yhtenäiseksi ja lyhentämällä perjantain työpäivää sen avulla. Pieniä levähdyshetkiä työpäivään myös toivottiin. On totta, että ei tee pahaa hetkeksi nostaa jalkoja ylös ja huokaista tai pitää pieni meditaatiohetki. Hetkeksi pysähtyminen auttaa aivoja palautumaan ja tauon jälkeiset työt sujuvat paremmin.

Työn tuunaamista osa oli vastausten perusteella jo aloittanutkin. Kehitysehdotuksina esitettiin esimerkiksi mahdollisuutta perehtyä ajankohtaisiin aiheisiin tai osallistumista koulutukseen kerran kuukaudessa. Myös oman työpäivän pituuden säätelyn mahdollisuutta toivottiin. Vastaajista osa ilmoitti haluavansa tehdä pidemmän päivän ja toisinaan iltavuoronkin, toisen päivän puolestaan pystyisi tekemään joko lyhyempänä tai pitämään vapaapäivän. Osa vastaajista toivoi voivansa lyhentää työpäivän napakammaksi 6 tunnin päiväksi. He kokivat, etteivät halua viettää työpaikalla ylimääräistä aikaa ja pitäisivät tiiviimmistä paketeista. Toiset puolestaan haluavat hengähdystaukoja työpäivänsä lomaan. Hammaslääkäreiden ja hammashoitajien osalta työvuorojen sijoittelua haastaa parityö, suuhygienisti yksin työskennellessään pystyy muokkaamaan työpäivänsä pituutta ja sijoittelua helpommin.

Myös nuorempien työntekijöiden ohjaus nähtiin arvokkaana, ohjaaja saa jakaa jo oppimaansa käytännön kokemusta tai niin sanottua hiljaista tietoa eteenpäin ja vastavuoroisesti pitää yllä omaa osaamistaan ja oppia toisilta lisää. Toivomuksia tuli myös kokeneemman kollegan seuraamisesta ja sitä kautta oppimisesta. Kehitysehdotuksena voisi jatkossa ajatella uusien työntekijöiden mentorimallia, jossa jokaiselle uudelle työntekijälle osoitettaisiin oma

mentori, joka vastaisi perehdyttämisestä ja auttaisi työn alkuun uudessa työyhteisössä. Työtehtävien toivottiin pysyvän mieluisina, toisaalta vastaajat kaipasivat myös uusien toimenpiteiden opettelua.

Taulukko 4. Kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi

<b>Kehitysehdotukset kokonaisuudessaan työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen parantamiseksi:</b>
- <b>toimenpidepalkkiojärjestelmä myös suuhygienisteille ja hammashoitajille</b>
- <b>ajanvarauskirjojen säätelymahdollisuus: milloin pitää tauon, kuinka pitkät potilasajat työntekijä itse kokee tarvitsevänsä</b>
- <b>työpäivän pituuden säätelyn mahdollisuus, työntekijän mahdollisuus pyrkiä sijoittelemaan viikoittaiset työtunnit toivomallaan tavalla eri päiville</b>
- <b>yleisilmapiirin kohentaminen: jokainen keskittyy omaan työhönsä ja toimintaansa, ei aktiivisesti seurata mitä toiset tekevät.</b>
- <b>positiivinen näkökulma työpäivään: aktiivinen keskustelu/keskustelun ohjaus myös siitä mikä on hyvin</b>
- <b>mahdollisuus pieneen venyttelyhetkeen tai taukojumppaan työpäivän keskellä tai vaihtoehtoisesti yhteinen liikuntahetki esimerkiksi 30minuutin ajan viikoittain</b>
- <b>tiivimpi yhteistyö työfysioterapeutin kanssa ergonomian tarkkailuun ja ohjeistukseen liittyen</b>
- <b>mahdollisuus ajankohtaisiin aiheisiin perehtymiseen tai koulutukseen kerran kuukaudessa</b>
- <b>uusien työntekijöiden mentorimalli</b>
- <b>mahdollisuus kokeneemman kollegan/erikoishammaslääkärin seuraamiseen, myös muille kuin opiskelijoille</b>
- <b>työntekijöiden pienikin palkitseminen onnistumisista</b>
- <b>sihteeripalvelujen lisäys</b>
- <b>ajankohtaisten aiheiden viikoittaisten Teams-kokousten jatkaminen</b>
- <b>viikoittaisen lyhyen työhyvinvointikyselyn jatkaminen ja aktiivinen seuraaminen</b>
- <b>vastaavan kyselyn toistaminen tulevaisuudessa joko yksilö- tai työyhteisötasolla</b>

## 5. POHDINTA

Yhteisöllisyys sekä lämmin, luottamuksellinen ja huumorin tajuinen ilmapiiri ovat hyvän työyhteisön merkkejä. Hyvinvoiva työyhteisö kantaa työntekijöitensä haasteellistenkin aikojen läpi. Kyselyyn vastaajista 50 % vastasi työyhteisön jäsenten antavan toisilleen melko paljon positiivista ja myönteistä palautetta. Vaikka luku on jo hyvä, tulevaisuudessa tulisi pyrkiä vielä korkeampaan prosenttimäärään. Kuinka työntekijät kohtaavat toisensa päivän aikana ja millainen tunnelma vallitsee niin vastaanottohuoneessa kuin taukokuoneessa ovat työhyvinvoinnille merkittäviä asioita. Tärkeänä ajatuksena olen itseänikin muistuttanut siitä, mitä minun mukanani työpaikalle saapuu: aurinkoinen poutapilvi vai pian salamoiva musta ukkospilvi. Tätä ajattelutapaa toivoisin vieväni edelleen eteenpäin myös muihin työyhteisöihin. Pitkällä aikavälillä itseensä luottavassa ja itseään arvostavassa työyhteisössä moni ongelma jää myös syntymättä (19).

Työntekijänsä hyvin tunteva ja läsnä oleva esimies osaa kannustaa ja kohdella henkilöstöään tasa-arvoisesti ja oikeidenmukaisesti. Arvostetuksi tulemisen tunne on parhaimpia työssä viihtymistä ja työhön motivoitumista lisäävä tekijä. Työn tuunaaminen ja vaikutusmahdollisuudet oman työpäivän kulkuun lisäävät työnimua ja parantavat työfiilistä. Työn tuunaaminen ei välttämättä kohdistu isoihin asioihin vaan on pieniä asioita arjessa. Nämä asiat voivat olla esimerkiksi oman työtavan tiedostamista ja uuden omaksumista, tiedostamista siitä millä tavalla toimii työyhteisön jäsenenä ja millaisessa vuorovaikutuksessa on toisten työntekijöiden kanssa. Oma aktiivisuus oman työnsä kehittämiseen ja uuden sisällön hakemiseen on työn tuunaamisen edellytys. Kun työntekijät voivat hyvin, he hoitavat myös potilastyöt hyvin. Näin hyvinvoiva työyhteisö välittää eteenpäin myös hyviä asiakaskokemuksia.

On huomattava, että työ ei sisällä ainoastaan kuormittavia tekijöitä vaan myös useita voimavaroja lisääviä tekijöitä. Positiivista ilmapiiriä ja näitä voimavaratekijöitä vahvistamalla voidaan myös kasvattaa työhyvinvointia ja työssä jaksamista haastavammassakin olosuhteissa. Nykyaikana laajaltikin viljelty muotisana resilienssi tarkoittaa henkistä kapasiteettiä ja sitkeyttä, jolla selvitä haasteista ja yllättävistä muutoksista elämässä. Resilienssin kasvattaminen ja tietoisuuden lisääminen henkisen pääoman merkityksestä on myös työhyvinvointia parantava tekijä.

Kyselyyn vastanneista 15,4 % vastasi työyhteisön tunnistavan onnistumiset melko tai erittäin vähän. Tähän toivoisi tulevaisuudessa kohennusta, jotta kaikki vastaukset osuisivat luokkaan melko paljon tai erittäin paljon. Onnistumisten huomaaminen niin työkavereiden kuin esimiesten osalta auttavat jaksamaan arjen kiireiden keskellä ja kohottavat työmotivaatiota.

Työntekijöiden palkitsemiseen liittyvään kysymykseen oli vastannut erittäin vähän 57,7 % vastaajista. Yksikään vastaajista ei ollut vastannut työntekijöitä palkittavan erittäin paljon ja vain 3,8 % oli vastannut kysymykseen melko paljon. Tässä näkyy todennäköisesti julkisen sektorin työnantajan ero verrattuna esimerkiksi yksityisen sektorin työnantajan käytettävissä oleviin mahdollisuuksiin. Julkisin varoin kustannettavana työntekijöiden palkitsemiseen käytettävät määrärahat budjeteissa ovat niukat, joskin työntekijän kokemuksena ne voisivat olla hyvinkin merkityksellisessä roolissa. Tämän kysymyksen vastaukset laskivat myös osaaminen -kategorian pistekeskisarvoa.

Aiemman v.2021 QWL-kyselyn jälkeen (liite 1) on jo käyttöön otettu johtavan hammaslääkärin ajankohtaisten aiheiden Teams-kokous joka torstai noin 30minuutin ajan. Tähän kokoukseen on koottu keskitetysti tärkeimmät informaatiot. Joka viikko lähetetään sähköpostitse kyseisestä palaverista myös tiivistelmä sähköpostitse. Sähköpostitulvaa pyritään näin hillitsemään keskittämällä oleelliset asiat yhteen tiedotteeseen. Lisäksi lyhyt kolmen kysymyksen työhyvinvointikysely on avoinna joka viikko. Esihenkilöt seuraavat kyselyjen vastauksia viikoittain ja pyrkivät sen avulla puuttumaan mahdollisimman nopeasti epäkohtiin. Tämä on jatkossakin hyvä ja pidetty toimintamalli, mistä ei tulisi luopua.

Osa-aikaisuusien mahdollistaminen on nykyaikaista ja siitä ei tulisi luopua. Työhyvinvoinnin tikkatauluun liittyvissä kysymyksissäkin korostui arvostus työnantajan joustavuuteen eri elämäntilanteita huomioiden. Nykyään uusilta työntekijöiltä kysytään jo työhaastatteluvaiheessa toiveista työajan ja työkuvan suhteen. Jatkossa tulisi tätä toimintaa entisestään kehittää, unohtamatta jo pitkään saman työnantajan palveluksessa olevia työntekijöitä, jotka eivät välttämättä itse huomaa ottaa asiaa puheeksi. Kehityskeskustelut ovat oiva paikka pohtia työkuvan muutoksia ja työuran suuntaa, esihenkilön tulisikin muistaa ainakin kehityskeskustelun yhteydessä kysyä työntekijältä kokemuksia ja toiveita työkuvestaan. Työntekijän omaa aktiivisuutta oman työnsä suhteen ei kuitenkaan voi unohtaa. Loppupelissä työntekijä itse on vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan ja aktiivisuus

oman työn tuunaamiseen ja työnkuvan muutoksiin liittyen yleensä tuo eteen mahdollisuuksia.

Hammaslääkärit eivät pitäneet siitä, että joutuvat osan työajastaan käyttämään niin sanottuihin sihteerin töihin. Auttaisiko tulevaisuudessa sihteeripalvelujen lisääminen siihen, että hammaslääkärit pystyisivät keskittymään vielä enemmän potilastyöhön? Myös keskeytykset työpäivän aikana koetaan väsyttävänä. Keskeytyksiä pyritään välttämään jatkossa ”kuplapäivillä”, jolloin koko Kainuun Soten suun terveydenhuollon alueella keskitytään tiistaisin purkamaan kertyneitä hoitajajonoja tekemällä keskitetysti tarkastuksia. Tuolloin pyritään takaamaan työrauha ilman sähköpostien tulvaa, palavereita tai muita keskeytyksiä ja keskitytään vain omaa työhön.

Tutkimus toteutui ja valmistui suunnitellussa aikataulussa. Tutkimuksen vastausprosentin olisi toivonut olevan hieman korkeampi. Kyselyyn osallistuminen oli kuitenkin vapaaehtoista eikä palkintoa vastaamisesta saanut. Tutkimuksen tulokset ovat yleistettävissä laajemminkin niin suun terveydenhuollon kuin vastaavien työyhteisöjen käyttöön. Työhyvinvoinnin tikkataulukysely ja työolofiilis -kysely on jatkossakin helposti toistettavissa tarpeen mukaan joko työyhteisö- tai yksilötasolla.

## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Kaiken kaikkiaan tulokset Kainuun Soten suun terveydenhuollon työhyvinvoinnista on yleisnäkömältään hyviä. Kovin suuria ammattiryhmien tai ikäryhmien välisiä eroja ei vastauksissa esiintynyt, joten voinee olettaa, että tasa-arvo näiden välillä toteutuu kohtalaisen hyvin. Hyviä tuloksia kannattaa vaalia ja kehittää entisestään. Työntekijöiden huomioiminen yksilöinä omine tarpeineen on nykyaikaista. Tasa-arvon käsitteen voisi muotoilla paremmin yhdenvertaisuudeksi. Jokaisella on yhdenvertainen oikeus suoriutua työstään hyvin. Työntekijät ovat yksilöitä eikä jokaista työntekijää voi puskea samaan muottiin. Yksi tarvitsee enemmän työskentelyaikaa tai kollegan apua, toinen erilaiset työajat ja kolmas omanlaisensa työnkuvan. Työntekijä tulisikin nähdä yksilönä ja työn tuunaamiselle antaa mahdollisuus. Hyvinvoiva työntekijä jaksaa työssään paremmin. Aktiivisesti hyvistä asioista puhuminen siirtää työyhteisön fokusta pois siitä mikä mahdollisesti on huonosti. Työhyvinvoinnin laajan huomioinnin organisaatiossa toivotaan toimivan tulevaisuudessa



myös merkittävänä kilpailuvalttina rekrytoinnissa avoimiin vakansseihin. Mainella on suuri merkitys työnantajalle: ihmiset hakeutuvat työpaikkoihin, josta ovat kuulleet hyvää esimerkiksi hyvän työilmapiirin tai työssä kehittymismahdollisuuksien osalta.

## 7. VIITTEET

1. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 89
2. Rissanen M, Kaseva E. Menetetyn työpanoksen kustannus, selvitystyö, STM, Työsuojeluosasto 2014  
[<https://stm.fi/documents/1271139/1332445/Menetetyn+ty%C3%B6panoksen+kustannus+2+%282%29+%282%29.pdf/63af9909-0232-474d-bf2e-aa4c50936c33>]  
viitattu 3.8.2022
3. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 10
4. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s.12
5. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 219
6. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 87-88
7. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 107
8. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 115
9. Manka M-L, Manka M. Työhyvinvointi. Alma Talent. 2016. s. 221
10. Kiukainen R. Myötäylypeys -työyhteisön onnistumista vauhdittava voima. Kirjassa: Mäki A (toim.). Johtamisen vainu. Basam Books. 2022. s.150-166
11. Lappi T. Eron työuupumuksesta. Alma Talent. 2022. s.51
12. Hakanen J. Työnimu. TTL. 2011. s. 44 [<https://www.julkari.fi/handle/10024/136798>].  
Viitattu 5.8.2022
13. Hakanen J, Kaltiainen J. Hammaslääkäreiden työhyvinvointi Suomessa 2019 – 16 vuoden seurantatutkimus 2003-2019. Työterveyslaitos.  
[<https://www.hammaslaakariliitto.fi/fi/tyoelama/tyohyvinvointi/hammaslaakarien-tyohyvinvointitutkimus>] viitattu 3.8.2022
14. Hakanen J, Bakker A, Demerouti E: How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources. Eur J Oral Sci 2005;113: 479-487
15. Hakanen J, Perhoniemi R, Bakker A: Crossover of Exhaustion between dentists and dental nurses. Stress Health 2014;30: 110-121.
16. Marklund S, Huang K, Zohouri D, Wahlström J: Dentists working conditions – factors associated with perceived workload. Acta Odontol Scand. 2021;79(4)

17. Gomez- Polo C, Martin Casado A, Montero J: Burnout syndrome in dentists: work related factors. J dent 2022; 121: 104143
18. Goetz K, Hasse P, Campbell SM, Bereger S, Dörfer CE, Hahn K, Szecsenyi J: Evaluation of job satisfaction and working atmosphere of dental nurses in Germany. Community Dent Oral Epidemiol 2016; 44:24-31
19. Hakanen J. Työnimu. TTL. 2011. s.14 [<https://www.julkari.fi/handle/10024/136798>]. Viitattu 5.8.2022
20. Tampereen yliopiston tutkimusryhmän työhyvinvointikyselyt [<https://sites.tuni.fi/kehitysohjeet/kyselyt/>] viitattu 10.8.2022

## 8. LIITTEET

### 1. Kainuun soten QWL-kyselyn analyysi v. 2021-2022.

#### Organisaation henkilöstöriskit QWL-mittauksen perusteella

Copyright ©2021 Marko Kestli, Copyright info

##### Perustiedot organisaatiosta

Organisaation nimi:	Henkilöstö	120	3859
Suun terveydenhuolto	SA-%	5,60 %	6,20 %
	Sairauspoissaolopr.:	474 €	
	Vaihtuvuuden kulu:	13 700 €	
	Työkyvyttömyyden kulu:	60 000 €	

		QWL	FE	YI	PL
Kainuu sote	1.10.2021	53,8 %	72,7 %	69,6 %	64,0 %
	24.4.2022	=====> 54,9 %	73,8 %	70,5 %	65,1 %
Suun terveydenhuolto	1.10.2021	60,5 %	77,3 %	74,8 %	71,2 %
	24.4.2022	=====> 59,3 %	78,6 %	73,1 %	69,1 %

##### Henkilöstöriskit

Info	Vertailu	Edellinen	Viimeisin	Ero (kpl)	
Sairauspoissaolorisiki	19	11	4	-7	Parempi
Työuupumusrisiki	8	2	0	-2	Parempi
Vaihtuvuusrisiki	7	4	11	6	Huonompi
Työkyvyttömyysrisiki	6	0	2	2	Huonompi

##### Ennuste sairauspoissaolojen kehittymiseen ja vaikutukset talouteen

Info: Arvion aikajänne on noin vuosi eteenpäin ja voi muuttua uuden datan myötä.

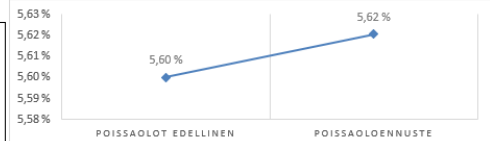
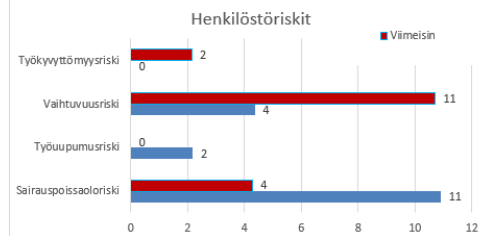
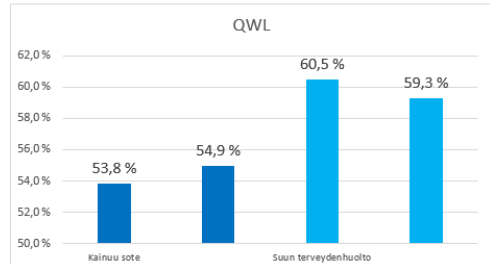
Poissaolojen ennustetaan kasvavan **0,02 %**

Prosentuaalinen ero **0,4%**

Poissaolot edellinen **5,60 %**  
Poissaoloennuste **5,62 %**

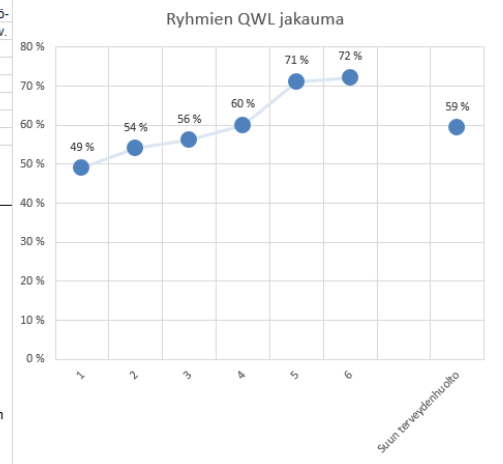
Vastausmäärä 56  
Vastausprosentti 47 %  
Vastausprosentti on alle 50%  
Vastausten hajonta-analyysin mukaan sairauspoissaaloeprocentin ennuste on 5,62 % eli suunnilleen sama.

#### Suun terveydenhuolto



#### Ryhmäkohtainen riskianalyysi

Ryhmä	Vastauk- sia	Henkilöstöriskit (ei skaalattu)							
		FE tot.	YI tot.	PL tot.	QWL	SA	Työ- uup.	Vaih.	Työ- kyv.
1	3	69%	64%	59%	49%	0	0	1	0
2	7	71%	70%	65%	54%	1	0	1	0
3	28	77%	70%	65%	56%	1	0	3	1
4	4	79%	78%	67%	60%	0	0	0	0
5	3	84%	81%	81%	71%	0	0	0	0
6	11	88%	81%	81%	72%	0	0	0	0



Työelämän laadun indeksi oli yhteensä 59,3 % Lyhyen aikajänteen kehittämistavoite on 62,4 %

QWL hajonta vastaajien välillä on suuri. Korkein QWL lukema oli 99 % Alhaisin oli tasolla 23 %

Henkilöstöriskien tarkastelu (huom. luotettavuus on heikko alhaisen vastausmäärän takia).

Vastausten hajonnan perusteella ennustetaan sairauspoissaaloeprocentiksi: 5,62 %

Sairauspoissaolorisikit ovat yksilötasolla melko hyvin hallinnassa.

Sitoutuneimpien työntekijöiden jaksaminen on hallinnassa, mutta on hyvä kuunnella työkuormituksen tilannetta.

Vaihtuvuusrisikejä esiintyy liikaa. Kuuntele työntekijöiden tarpeita yksilötasolla ja anna tukea.

Työkyvyttömyysrisikit ovat yksilötasolla liian korkeat. Hyödynnä HR-tukea riskin vähentämiseksi

Henkilöstökehittämisen ja HR-riskien ennakoinnissa on merkittävä mahdollisuus kulujen vähentämiseen.

Tulosalueella kuluja voidaan säästää laskennallisesti: 33 427 € Työntekijää kohti: 279 €

Paras vaikuttavuus saadaan lähiesiemiötoiminnan kehittämällä ja kohdentamalla kehittämistä QWL tulosten mukaan optimaalisesti työyhteisöryhmiin. Työntekijöiden kuunteleminen ja kehittämistoimintaa osallistaminen on tärkeää.

Esimiehille ja työyhteisöryhmille kannattaa kohdentaa HR-tukipalveluja henkilöstöriskien ennakointiin.

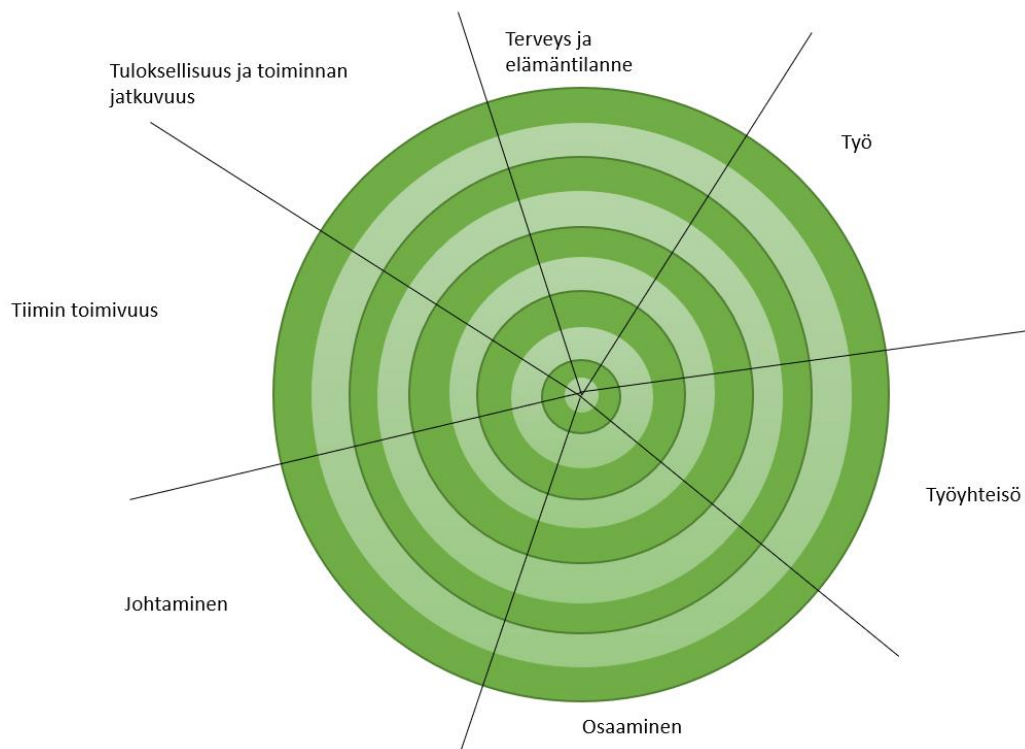
#### Henkilöstöriskien taloudellisten vaikutusten analysointi

	HR-riskin arvio	Sairauspoissaalo	Työuupumus	Vaihtuvuus	Työkyvyttömyys	Yhteensä	per HTV
HR-riskien kokonaisvaikutus	100 %	58 911 €	0 €	146 786 €	128 571 €	334 269 €	2 786 €
HR-riskien ennakoinnin hyötyarvio	10 %	5 891 €	0 €	14 679 €	12 857 €	33 427 €	279 €

## 2. Kyselylomakkeet

### 2a. Työhyvinvoinnin tikkataulu

Modifioitu Marja-Liisa Mankan kehittämän työhyvinvoinnin tikkataulun mukaisesti.



Anna pisteet 1-5 jokaiseen väittämään

Väittämä pitää paikkansa: 1 pistettä =erittäin vähän

2 pistettä = melko vähän

3 pistettä = jonkin verran

4 pistettä = melko paljon

5 pistettä = erittäin paljon

I Terveys ja elämäntilanne		asteikolla 1-5 pistettä
1	Työterveyshuollon palvelut tukevat hyvinvointiani	
2	Esimieheni huolehtivat työyhteisömme jaksamisesta	
3	Työpaikalla on otettu huomioon työn fyysinen kuormittavuus, esim. ergonomia	
4	Työnantaja on kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnista	
5	Jatkuva kiire/aikapaine ei haittaa työskentelyämme	
6	Työyhteisössämme joustetaan eri elämäntilanteet huomioiden yhteensä	
		pistettä (jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)

II Työ		asteikolla 1-5 pistettä
1	Ymmärrän ja tiedän työyhteisömme tavoitteet ja perustehtävän	
2	Voin osallistua työtämme koskevien tavoitteiden asettamiseen	
3	Työntekijänä minulla on mahdollisuus vastata työkokonaisuuksista	
4	Työyhteisöllämme on toimivat pelisäännöt	
5	Työtehtävät on jaettu työyhteisössä tasapuolisesti	
6	Voin vaikuttaa työn tekemisen aikatauluun	
	yhteensä	pistettä

		(jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)
--	--	--

III Työyhteisö		Asteikolla 1-5 pistettä
1	Palaverikäytäntömme tukee hyvin työskentelyämme	
2	Voimme keskustella avoimesti epäonnistumista ja virheistä	
3	Pidämme toisiamme ajan tasalla työasioissa	
4	Yhteistyömme on sujuvaa	
5	Tunnen olevani ymmärretty ja hyväksytty	
6	Asenteenamme on: ”toimitaan yhdessä”	
	yhteensä	pistettä (jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)

IV Osaaminen		Asteikolla 1-5 pistettä
1	Kaikille annetaan mahdollisuus osaamisen kehittämiseen ja oppimiseen	
2	Työyhteisössämme on tarvittava osaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi	
3	Työntekijänä koen, että minun on mahdollista kehittää työtäni	
4	Kehityskeskustelu käytäntömme on toimiva	
5	Henkilöstöämme palkitaan hyvästä suorituksesta	
6	Työyhteisömme jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	
	yhteensä	pistettä

		(jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)
--	--	--

V Johtaminen		Asteikolla 1-5 pistettä
1	Esimiehemme voi luottaa	
2	Esimiehemme kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia	
3	Esimiehemme on tarvittaessa tavoitettavissa	
4	Esimiehemme kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	
5	Esimiehemme antaa riittävästi palautetta	
6	Esimiehemme kykenee tekemään päätöksiä	
	yhteensä	pistettä (jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)

VI Tiimin toimivuus		Arviolta 1-5 pistettä
1	Olemme selvillä siitä, mitä meiltä odotetaan työssämme	
2	Voimme työskennellä itsenäisesti ja vapaasti	
3	Tiimissämme tunnustetaan onnistumiset	
4	Tiimissämme jäsenet ovat innostuneita työstään	
5	Annamme toisillemme helposti myönteistä ja positiivista palautetta	
6	Kaikkia työtehtäviä arvostetaan tasapuolisesti	
	yhteensä	pistettä (jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)



VII Tuloksellisuus ja toiminnan jatkuvuus		arvioilta 1-5 pistettä
1	Työyhteisömme tekee mielellään yhteistyötä toisten yhteisöjen kanssa	
2	Työyhteisömme on ajan tasalla taloudellisesta tilanteesta ja tulevista muutoksista	
3	Työyhteisön jäsenet ottavat työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parempiin tuloksiin	
4	Toimintaa kehitetään jatkuvasti asiakaspalautteen pohjalta	
5	Työyhteisömme vastaa nopeasti uusiin haasteisiin	
6	Työyhteisömme työskentelee tuloksellisesti	
	yhteensä	pistettä (jaetaan kuudella ja siirretään tikkatauluun osumaksi)

## 2b. Erilliset kysymykset

modifioitu Tampereen yliopiston tutkimusryhmän kehittämän työfiilis-kyselyn pohjalta

1. Oletko tyytyväinen tämän hetkiseen työfiilikseesi?
  - a. en, haluaisin olla paremmalla fiiliksellä
  - b. ehkäpä, tämä on ihan ok
  - c. kyllä, tämä on mukava fiilis
  
2. Onko tämän hetkinen työfiilis sinulle tyyppillinen vai epätyypillinen, jos ajattelet kulunutta vuotta?
  - a. erittäin tyyppillinen, sama fiilis päivästä toiseen
  - b. melko tyyppillinen
  - c. ei kumpikaan
  - d. melko epätyypillinen
  - e. erittäin epätyypillinen, yleensä olen aivan eri fiiliksissä
  
3. Jos tulevana yönä tapahtuisi ihme ja sen seurauksena olisit aivan huippu fiiliksissä, mitä olisi tapahtunut?
  - i.
  - ii.
  - iii.
  
4. Jos sinulla olisi 15 minuuttia aikaa käytettäväksi oman työhyvinvoinnin parantamiseksi työpäiväsi aikana, mitä tekisit?
  - i.
  - ii.
  - iii.

5. Työn tuunaamisella tarkoitetaan oman työn muokkaamista itselleen mielisemmäksi ja innostavammaksi nykyisen työn puitteissa. Tällaisia tapoja ovat mm. omien tähtihetkien etsiminen työpäivästä, rutiinien rikkominen, työjärjestyksien muuttaminen tai vaikka uuden osa-alueen lisääminen työnkuvaan.

Jos voisit tuunata omaa työtäsi lisätäkseen omaa innostusta ja voimavaroja, mitä tekisit?

- i.
- ii.
- iii.

6. Ikä

- i. < 25 vuotta
- ii. 26-35 vuotta
- iii. 36-45 vuotta
- iv. 46-55 vuotta
- v. 56-65 vuotta
- vi. >65 vuotta

7. Ammatti

- vii. hammaslääkäri
- viii. suuhygienisti
- ix. hammashoitaja

## REFLEKTIO

Kyseinen projektityö tehtiin osana Kestävän kasvun Kainuu -hanketta. Työtä ohjasi hankkeen projektipäällikkö Anitta Juntunen. Keräsin itse tausta-ainestoa aihepiiristä pohjatiedoksi sekä kirjallisuuskatsausta varten. Näiden pohjalta löysin Marja-Liisa Mankan kehittämän työhyvinvoinnin tikkataulu -kyselymallin, josta kiinnostuin. Kysely oli malliltaan helposti toteutettavissa sähköisenä kyselynä ja yleistettävissä eri aloille. Vapaamuotoisemmilla kehitysehdotuksilla pyrittiin pääsemään syvemmälle nimenomaan suun terveydenhuoltoon työyhteisönä. Tässä vaiheessa kyselyn pohjaa tarkasteltiin myös Kainuun sotien johtavan hammaslääkärin Anni Temosen kanssa. Hän hyväksyi kyselyn toteuttamisen ja tutkimukselle haettiin tutkimuslupa.

Pohjatyön jälkeen projektin sihteeri auttoi viemään kyselyn sähköiseen Questback-ohjelmaan ja suun terveydenhuollon palvelusihteeri välitti kyselyn Kainuun sotien suun terveydenhuollon henkilöstölle. Kyselyajan jälkeen projektisihteeri toimitti kaikista vastauksista koostetun yhteisen Excel-tiedoston sekä Questback -ohjelman antamat graafit koskien koko aineistoa. Jotta saatiin tehtyä vertailua eri ikäryhmien ja ammattiryhmien välillä, tuli minun manuaalisesti muodostaa aineistosta eri Excel-muotoiset taulukot jokaisesta halutusta ryhmästä erikseen. Tämän jälkeen laskin manuaalisesti halutut työhyvinvoinnin tikkataulu -kyselyn vastausten keskiarvot, jokaisesta ryhmästä erikseen manuaalisesti. Tälle ei ollut valmista ohjelmaa olemassa. Tässä tutkimustyön raportissa esiintyvät grafiikat olen myös tehnyt itse.

Työni on ollut varsin itsenäistä mutta apua olen ilahduttavasti saanut aina sitä tarvitessani. Perusopinnoistani alkaa olla jo aikaa, enkä ole vajaan kymmeneen vuoteen kirjoittanut virallisiin muotosäännöksiin liittyviä raportteja. Viittauksien hallinnassa oli alkuun myös vaikeuksia. Koin sen alkuun haasteellisena mutta kun vauhtiin pääsi ja muotoilun säädöt sain kohdilleen, itse teksti syntyi varsin vaivattomasti. Aihe on kiinnostanut minua pitkään, ja haluankin kiittää omaa esimiestäni siitä, että olen tähän aiheeseen laajalla mittakaavalla nyt saanut perehtyä. Olen saanut paljon avaimia omaan työhyvinvointiini ja arjessa jaksamiseen aihepiiriin syventyessäni. Toivon jatkossa pystyväni viemään asiaa eteenpäin myös koko henkilöstön tasolla.