



Närförmansarbete inom Mellersta- och Östra-Nylands akutvårdsväsende

En enkätundersökning om personalens förväntningar på sin närförman

Linda Helenius

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Förstavård
Identifikationsnummer:	6204
Författare:	Linda Helenius
Arbetets namn:	Närförmansarbetet inom Mellersta- och Östra nylands räddningsverk
Handledare (Arcada):	Heikki Paakkonen
Uppdragsgivare:	Östra Nylands Räddningsverk
Sammandrag: Varje akutmårdare lär sig att leda olika vårdssituationer och vad bra ledarskap innebär. Inom alla organisationer finns det olika nivåer av ledarskap, där de olika ledarposterna har skilda uppgifter, med ett gemensamt mål. De vanligaste ledarposterna är chef, förman och närförman. Chefen leder oftast organisationen som helhet medan närförmannen är den som fungerar närmast förstavårdarna anställda. Hur bra en organisation fungerar, hänger ofta på hur bra samarbetet fungerar mellan dessa olika personer. Detta arbete är ett beställningsarbete från Östra Nylands räddningsverk, där skribenten undersöker vad akutmårdarna inom Mellersta- samt Östra Nylands räddningsverk förväntar sig av sin närförman. Det finns planer på att sammanslå dessa två räddningsverk inom nära framtid och det bör göras upp en gemensam plan om hur ledningen skall byggas upp. Temat för arbetet är närledarskap inom akutmården. Det centrala i arbetet är vad närförmannen kan göra för akutmårdspersonalen samt enskilda akutmårdare, för att stödja dem i deras dagliga arbete. Den operativa ledningen vid akutmårdssituationer behandlas inte. Undersökningen utreder bl.a. vad akutmårdarna vet om närförmansarbetet, positiva reflektioner kring närledandet samt utvecklingsidéer inom respektive räddningsverk. Som metod i undersökningen användes enkätundersökning, detta för att ge en chans för alla anställda en möjlighet att uttrycka sig. I undersökningen fick inte förman/närförman delta. I början av arbetet beskrivs ledarskapsteorier och diskuteras närledning, därefter följer en beskrivning av ledningen inom räddningsverken. Arbetet avslutas med en presentation av enkätresultaten och sammanställda utvecklingsidéer för Mellersta- samt Östra Nylands räddningsverk.	
Nyckelord:	Närförman, närledare, akutmård, Östra Nylands räddningsverk
Sidantal:	31
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
DegreeProgramme:	Emergency Care
Identificationnumber:	6204
Author:	Linda Helenius
Title:	The work of supervisor at the Emergency care service in Eastern- and Central Uusimaa
Supervisor (Arcada):	Heikki Paakkonen
Commissioned by:	Östra Nylands Räddningsverk
Abstract: Every paramedic will learn how to lead in different care situations and what good management is. Within every organisation there are different levels of leadership, for instance chief, foreman and a person that is even closer to the workers than the foreman. Despite the levels of hierarchy with different tasks, everyone in the same organisation is working towards the same goal. The rescue department, Östra Nylands räddningsverk, has commissioned this thesis. In the future, Östra Nylands räddningsverk is going to merge with Mellersta Nylands räddningsverk, which means they will need to find a common way to lead the organisation. This thesis will focus on the supervision of the paramedics. The main point of this study is to investigate what the paramedics expect of their closer foreman and how this person can help the paramedics in their daily work. A poll, for paramedics not working in foreman positions, was sent to each rescue department. At the end of the thesis the conclusions of all the answers and the ideas about how the close foreman's position could be developed, will be presented.	
Keywords:	Leadership, management, paramedics, Östra Nylands räddningsverk
Number of pages:	31
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Ensihoito
Tunnistenumero:	6204
Tekijä:	Linda Helenius
Työn nimi:	Lähiesimiestyö Itä- ja Keski Uudenmaan Pelastuslaitoksella
Työnohjaaja (Arcada):	Heikki Paakkonen
Toimeksiantaja:	Itä Uudenmaan Pelastuslaitos
Tiivistelmä: Jokainen ensihoitaja oppii, miten johdetaan erilaisissa hoitotilanteissa ja mitä hyvä johtaminen tarkoittaa. Jokaisessa organisaatiossa johto on jaettu eri tasoille, esimerkiksi johtaja/päällikkö, esimies ja lähiesimies. Johtajan rooli on johtaa organisaatiota, kun taas lähiesimies johtaa työntekijöitä. Miten hyvin organisaatio toimii, riippuu siitä, miten hyvin eri johtajat tulevat toimeen ja keskustelevat keskenään. Tämä opinnäytetyö on tilaustyö Itä-Uudenmaan pelastuslaitokselta. Tarkoituksena oli selvittää, mitä ensihoitajat odottavat lähiesimiehiltään. Tulevaisuudessa Keski- ja Itä-Uudenmaan pelastuslaitos tullaan yhdistämään ja tämä tarkoittaa, että tarvitaan yhteinen tapa johtaa. Tämän työn aiheena on lähijohtaminen ensihoidossa. Keskeisenä asiana on selvittää, miten lähiesimies voi tukea ensihoitajia heidän arkityössään. Opinnäytetyössä keskitytään pelkästään lähijohtamiseen, eikä operatiiviseen johtamiseen. Menetelmänä käytettiin kyselylomaketta, joka lähetettiin kaikille ensihoitajille. Tutkimukseen ei saanut osallistua esimiehen tai lähiesimiehen roolissa toimivat henkilöt. Työn alussa käsitellään johtamisteorioita ja kerrotaan lyhyesti pelastuslaitoksien johdosta. Työn lopussa esitellään tutkimustulokset sekä kerätyt kehitysideat Keski- ja Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksille.	
Avainsanat:	Lähiesimies, lähijohtamien ensihoito, Itä-Uudenmaan pelastuslaitos
Sivumäärä:	31
Kieli:	Ruotsi
Hyväksymispäivämäärä:	

INNEHÅLL

1	INLEDNING.....	8
2	BAKGRUND.....	9
2.1	Lagen om social- och sjukvårdsministeriet	9
2.1.1	Östra- samt Västra Nylands räddningsverk.....	10
2.2	Begreppet förman.....	11
3	TEORETISK REFERENSRAM.....	12
3.1	Ledarskap.....	12
3.1.1	Förändringsledarskap.....	14
4	SYFTE OCH FRAMTIDSVISION.....	16
4.1	Syfte med studien.....	16



Närförmansarbete inom Mellersta Nylands akutvårdsväsende

En enkätundersökning om personalens förväntningar på
närförman

4.1.1	<i>Akutvårdarnas påverkningsmöjligheter</i>	16
5	METOD OCH FORSKNINGSETIK	17
5.1	Metod	17
5.2	Etik	18
6	RESULTAT	19
6.1	Återkommande teman i enkäten	21
6.1.1	<i>Närförmannens tillgänglighet</i>	21
6.1.2	<i>En skild operativ och administrativ ledare</i>	22
6.1.3	<i>Ledarskapsutbildning</i>	24
6.1.4	<i>Diskussion mellan arbetarna och närförmannen</i>	24
6.1.5	<i>Behov av ordning/klarhet</i>	25
6.2	Ansvarsområden för akutvårdarna	25
7	Diskussion och kritisk granskning	26
7.1	Uppkomst av tema	26
7.2	Studiens validitet	27
7.3	Studiens styrkor samt svagheter	28
7.4	Allmän diskussion	29
	Källor	32
	Bilagor	34

Figurer

Figur 1. Ledarskap genom tiden	12
Figur 2. Mellersta nylands räddningsverk	19
Figur 3. Östra Nylands räddningsverk	19

1 INLEDNING

Detta är ett beställningsarbete av Östra Nylands räddningsverk. I detta arbete kommer jag att behandla närförmansarbetet inom akutvården. Ledningen, eller närmare sagt närledandet, inom hälsosektorn har en stor betydelse på vårdresultaten. Med andra ord spelar det en roll hur ledningen är upplagd. Närförmannen påverkar direkt arbetstagarna, som bygger upp arbetssamhället. Ifall arbetstagarna mår dåligt, kommer det i sin tur att påverka hur arbetet utförs och i slutändan även vårdresultatet (Partanen 2009, s. 23-25).

Organisationerna för hälsovården i Finland ansvarar för främjandet av hälsa samt sjukvård och dessa styrs och befrämjas av ett administrativt system, (Vuopionperä, 2013, s. 18). För att detta arbete inte skall blir för stort och för att dispositionen av arbetet ska förbli så klart som möjligt, diskuterar jag kring det administrativa samt individnära förmansarbetet inom akutvården. Med andra ord diskuteras inte den operativa ledningen på någon djupare nivå.

Den operativa delen av förmansarbetet inom akutvården är tydligt upplagt för räddningsverken. Fältledaren, som även kallas för ”*Lauri 4*”, leder och övervakar enheterna, ser till att det finns en tillräckligt stor bemanning samt ansvarar för kvaliteten på vården, (THL 340/2010 §10). Den administrativa delen kan förbli oklar, eftersom det varierar mellan områden till vems ansvar diverse administrativa uppgifter tillhör. Uppgifter tillhörande den administrativa delen av ledningen är exempelvis att verkställa arbetslistor, verkställa debriefing för personalen, ansvara för personalens arbetshälsa (sjukanmälningar) samt andra individnära ledningsuppgifter.

I arbetet framkommer hur ledningen verkställs inom Östra- samt Mellersta Nylands räddningsverk. I enkätundersökningen önskar jag få fram bland annat vem som är akutvårdarnas närförman, förväntningar och önskemål på samt utvecklingsmöjligheter inom förmansarbetet.

2 BAKGRUND

Framöver diskuteras arbetets tema. Lagen om social- och sjukvårdsministeriet samt de två gällande räddningsverken behandlas i korthet.

2.1 Lagen om social- och sjukvårdsministeriet

Lagen om social- och sjukvårdsministeriet trädde i kraft 1.5.2011 och gäller både för akutvårdstjänsten och för specialansvarsområdets akutvårdscenter, vilka nämns i sjukvårdslagen. Planering, ordnande samt övervakning av akutvårdstjänsten grundar sig på medicinsk expertis. Akutvårdarnas uppgift förblir att trygga patienten prehospitalt samt under transporten med patientsäkerheten som grund. (Kuisma, M. et al. 2017), (THL 2011)

Enligt den nya sjukvårdslagen (1326/2010) tillhör ordnandet av akutvårdstjänsten varje sjukhusdistrikt. Sjukhusdistrikten är skyldiga att rita upp ett beslut om servicenivå (palvelutasopäätös), som är grunden för områdets akutvårdstjänst. Varje sjukhusdistrikt har möjlighet att välja hur de förvaltar den prehospitala sjukvården. De kan verkställa servicen tillsammans med brandverket, med ett annat sjukhusdistrikt eller alternativt köpa tjänsten av en prehospital akutvårdsdrivande producent. (THL 2011)

Nödcentralen, prehospitla akutvårdstjänsten samt dejourerande sjukhus bildar tillsammans ett akutvårdssystem. Syftet med systemet är att erbjuda en passande nivå av yrkeskunskap till patienten. I Finland används ett specifikt system som är uppdelat i sex olika nivåer; nödcentralen, första responsen, akutvård på grundnivå, akutvård på vårdnivå, akutvårsläkare och/eller läkarenhet samt dejourerande sjukhus. (Itä-Uudenmaan Pelastus 2011). Som första respons skickas oftast den enheten som är närmast den hjälpbehövande, detta kan vara en brandbil eller en ambulans på grundnivå. Då det krävs mer krävande vård behövs en ambulans på vårdnivå, eller en sådan tillsammans med fältledaren och/eller en läkarenhet. Fältledaren är akutvårdarnas operativa förman, vars uppgift är att leda och se till att det finns tillräckligt med enheter i området samt att kvaliteten på vården är bra dygnet runt. I den s.k. sexstegsmodellen, skulle man placera fältledaren mellan vårdnivå- och läkarenhet i trappan. (Itä-Uudenmaan Pelastus 2011), (Castrén et al. 2012).

Idén med denna trappa är att möjliggöra en trygg, smidig och säker vård till dem i nöd. Det centrala för att ett sådant system ska fungera är att det finns någon som håller i tömmarna, det vill säga ledningen. Operativ ledning är ett centralt begrepp ute på fältet. Eftersom det inte är frågan om robotar som arbetar inom dessa nivåer, behövs det en administrativ ledning, som koncentrerar sig på individens bästa.

I Finland finns det för tillfället totalt 21 sjukvårdsdistrikt varav Helsingfors och Nylands sjukhusdistrikt är indelat i fem sjukvårdsområden; HUCS, Hyvinge, Lojo, Västra Nylands och Borgå Sjukvårdsområde. Av dessa är HUCS (Helsingfors Universitets Centralsjukhus) det största. Inom varje område finns en nämnd, vars uppgift är att genomföra koncernens strategi samt ekonomiförvaltning.

Enligt social- och hälsovårdsministeriet bör sjukhusdistrikten bilda akutvårdens ledningssystem (THL 2011). Inom varje sjukvårdsområde är det akutvårdens ansvarsläkares uppgift att leda och övervaka. Ansvarsläkaren beviljar bl.a. grund- samt vårdnivåloven till akutvårdarna.

2.1.1 Östra- samt Västra Nylands räddningsverk

Huvudstationen för Östra Nylands räddningsverk finns i Borgå. I Borgå är fältledarna och akutvårdschefen anställda av HUS Borgå sjukhusdistrikt, medan närförmännen

är anställd under räddningsverket. Borgå räddningsverk har sex stycken fältledare, varav en av dem är en akutmårdschef för Borgå sjukvårdsdistrikt. Till akutmårdschefens uppgifter hör att anställa ny personal, godkänna inhoppare samt personalförvaltning (högsta ledningen). Fältledaren, som operativt leder enheterna, ser till att det finns resurser genom att förflytta enheter dit det behövs samt genom att övervaka enheternas preshospitåla utförande. I Borgå har man även utsett en akutmårdare som fungerar som förman under ett visst dygn. Denna person ansvarar för enskilda akutmårdares förvaltning under arbetstiden, bestämmer över enskilda personers placering i enheterna och ansvarar för att det finns tillräckligt kompetenta akutmårdare inom varje enhet. Vid behov bildar denna person flera akutmårdsenheter (på L4:ans begäran), tar emot sjukanmålningar, anställer vikarier, beställer service och medicinsk utrustning till bilar samt ansvarar för att hålla utvecklingssamtal en gång i året för akutmårdarna i sitt egna skifte. Närförmannen arbetar tillsammans med fältledaren på fältet.

Till Mellersta Nylands ansvarsområde hör Hyvinge, Mäntsälå, Nurmijärvi, Tusby, Tråskända, Kervo, Borgnås samt Vanda. Mellersta Nylands räddningsverks huvudstation, där den administrativa ledningen fysiskt befinner sig, finns nära Helsingfors-Vanda flygfält. Inom Mellersta Nylands räddningsverk används andra benämningar för motsvarande positioner vid Borgå räddningsverk. Titeln ”*ensihoitopäälikkö*” som används vid Borgå räddningsverk, kallas ”*sairaankuljetuspäälikkö*” vid Mellersta Nylands räddningsverk. Vid Västra Nylands räddningsverk används också ordet ”*lääkintäesimies*” vid sidan om ”*kenttäjohtaja*”. Dessa benämningsskillnader tas upp här eftersom de finns med i enkätundersökningen. Som närförman inom Mellersta Nylands räddningsverk fungerar fältledaren, så de operativa och administrativa uppgifterna sköts av en och samma person.

2.2 Begreppet förman

I detta arbete är närförman det centrala begreppet. På finska använder vi ordet ”*lähiesimies*”, men ett nyare begrepp har även introducerats; nämligen ”*lähijohtaja*”. Direkt översatt skulle detta översättas till *nårledare*. Inom social- och hälsovården finns det flera bakomliggande orsaker till en eventuell förändring av ordvalet. En orsak är att det

nya ordet är könsneutralt, jämfört med ordet förman, som historiskt sett syftar på en manlig ledare. Detta beror på att förr var det nästan alltid en man som ledde organisationen. Inom social- och hälsovården är största delen av de s.k. närförmännen kvinnor. Närledare anses också vara ett mindre laddat ord jämfört med närförman, som har en hierarkisk klang i sig. Idag försöker man forma en ledningsstil där ledaren är med och leder teamet, istället för en ledningsstil där förmannen hierarkiskt kommenderar uppifrån (Reikkom.f. 2010).

Ledarskapet delas ofta upp i flera nivåer, där den högsta nivån inom en organisation har ansvaret för att utveckla organisationen i sin helhet. En mellannivå kan vara en ledare som har ansvaret för enheternas verksamhet och produktivitet. Lägsta nivån av ledning är den som ligger närmast arbetarna, nämligen närförmannen. Närförmannen har mest kontroll över arbetarnas kompetensnivå och professionalitet. I detta arbete används dock ordet närförman istället för det nya begreppet *närledare*. Detta för att varken blanda bort läsare eller informanter (Reikko et al, 2010).

Det har gjorts en hel del studier kring ledarskap inom social- och hälsovård. I dessa ligger dock tyngdpunkten på ledningen inom sjukhuset och inte på den prehospitla hälsovården. Det finns ändå mycket likheter kring uppdelningen av hierarkin samt ledningssätten. Ledarna som arbetar inom social- och hälsovården förflyttas till ledarrollen som äldre, ofta på basis av mycket klinisk erfarenhet och ibland utan någon vidare systematisk ledarskapsskolning, (Kanste, 2005, s. 39). Detta sker även på räddningsverken.

3 TEORETISK REFERENSRAM

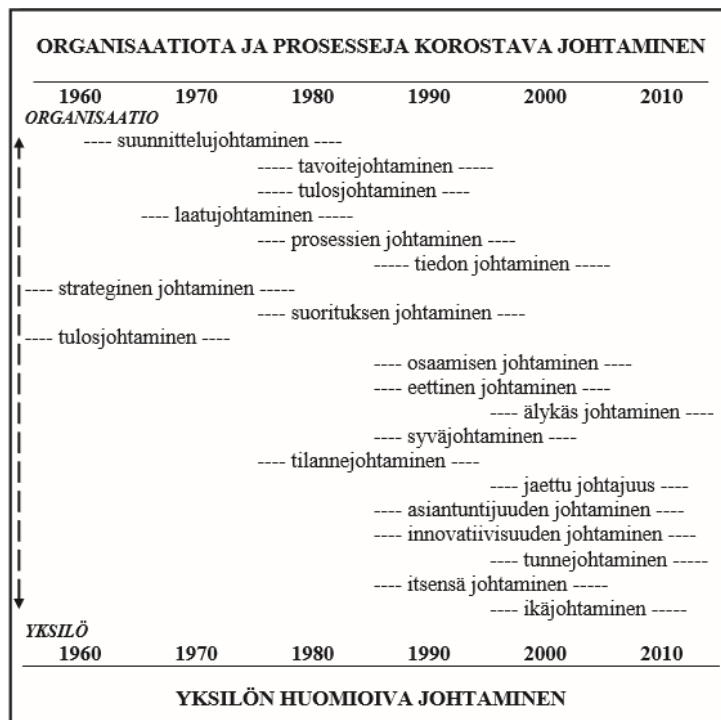
3.1 Ledarskap

Ledarskap har studerats i mängder och det finns flera sätt att beskriva ledning som ett fenomen. Ett sätt är att se ledningen som en samverkningsprocess där ledningen försöker påverka verksamheten på så sätt att målet nås, (Aarva 2009 s. 52). Sedan 1900-talets början har det uppstått nya ledarskapsmodeller med jämna mellanrum. Modellerna stöder organisationen respektive arbetarna i olika grad, (Reikko m.f. 2010 s. 24). De första ledarskapsmodellerna stödde främst organisationen. De nyare modellerna koncentrerar sig allt mera på individuell ledning där enskilda arbetare tas i beaktan. Det har visat sig

att modellerna som används på businessidan inte fungerar inom hälsovårdssektorn, utan behöver ett eget skräddarsytt system, (Partanen 2009, s.23).

Organisations- och ledarskapsteorierna delas oftast upp i klassiska, moderna samt postmoderna (Aarva 2009, s. 46). I den traditionella (klassiska) modellen fokuserar man på planering av verksamheten, organisering, verkställande samt övervakning. Modellen är schematisk och har med tiden utvecklats till de modernare modellerna vi har idag. I de nya ledningsmodellerna diskuteras organisationens målsättning med arbetarna. Idag antas det att det inte finns en rätt modell som bör följas. En bra ledning leder både organisationen samt individen, (Reikkom.f. 2009 s. 26). För att detta skall lyckas på bästa möjliga sätt, delas ledningen upp på så sätt att skilda ledare ansvarar för att leda organisationen och för att leda arbetarna. Ledarna behöver sinsemellan vara överens om organisationens målsättning, även om de koncentrerar sig på skilda områden. Närförmannen, som förblir den som ansvarar för den individuella ledningen, bör därför följa en ledningsmodell som stöder ledningen på individnivå (Reikkom.f. 2009 s. 26).

På grund av akutvårdens natur, är det omöjligt att någon från ledningen skulle ha möjlighet att övervaka enheternas varje rörelse och beslut. Detta innebär att det måste finnas en viss nivå av förtroende mellan närförmannen och arbetarna. Förtroende är något som byggs upp långsamt och behöver förtjänas. En närförman behöver därför ha förmågan att lita på arbetarnas kunskaper. (Kokkonen 2017, s.41)



Figur 1. Ledarskap genom tiden (Reikkom.f. 2009 s. 24)

3.1.1 Förändringsledarskap

Det är allmänt känt att en konstant inom den finska sjukvården. På grund av sparåtgärder begränsas budgeten för hälsovården och därmed tvingas den till förändringar i stora skalor. Fokuset riktas då mot ledningen, som får ansvaret att leda arbetarna igenom dessa förändringar på bästa möjliga vis. (Vuopionperä, 2013, s. 8)

Sammanslagningen av Östra- och Mellersta Nylands räddningsverk är en organisationsförändring. För att detta skall lyckas, behövs naturligtvis ett bra förändringsledarskap. I en studie, där tre olika organisationers förändringsledarskap undersöktes, lyftes det fram några huvudpunkter för ledarna att ta i beaktan. För att åstadkomma en lyckad förändring ansågs det, enligt denna studie, viktigt att de högsta ledarnas attityd för förändringen är positiv. De högsta ledarna skall uppmuntra ledarna på de lägre nivåerna (jämför förmän och närförmän) till att också vara positivt inställda till förändringen, (Graetz, 2000, s 556-557). Det sitter i människans natur att motsätta sig till förändring, eftersom det krävs energi för att lära sig nya principer. Dessutom sätts arbetaren i en obekväm ställning, där de upplever att de inte har fullständig kontroll över sitt arbete. Om ledningen är ens lite

emot förändringen, som de skall köra igenom, finns det ingen chans att arbetarna kommer att samarbeta för förändringen. Med andra ord är det nödvändigt att bygga upp en strategi för hur ledningen ska genomföras (Graetz, 2000, s 556-557).

En strategisk ledning innebär bl.a. att man har en vision om vart man är på väg. Resurserna bör väljas ut noga och planeras. Målet är att på bästa möjliga sätt förbereda sig inför framtiden. En av närförmannens viktigaste uppgifter är att ge arbetarna de verktyg de behöver för att kunna fungera i det vardagliga arbetet, såväl genom förändringen samt hur de då den är över ska kunna förbättra sig själva som arbetare. Detta ställer stora krav på närförmannen. Det räcker inte med flera års erfarenhet inom branschen, utan hen behöver också ha kunskap om den allmänna sjukvårdens uppsättning och hur samhället fungerar. Dessutom behöver personen inneha en bra förmåga att uppfatta och förstå helheter, som inte nödvändigtvis behöver ha någonting med själva akutvården att göra, (Laaksonen m.f. 2013, s. 11-118).

Graetz lyfter fram ett uttryck ”*showing by doing*”, som förklarar att ledarna bör framgå med exempel för arbetarna om hur man bör förhålla sig till förändringen. Inom räddningsverket skulle det med andra ord bli upp till akutvårdschefen att göra klart en struktur för förmännen samt närförmännen. I strukturen skall det t.ex. ingå på vilket vis förändringen skall slås igenom samt hur ledningen i praktiken skall fungera.

Närförmannen har direkt kontakt med arbetarna och kan bäst påverka små saker som påverkar stämningen på arbetsplatsen. Denna ledare bör planera arbetet för sina underlydande på ett sätt som både följer lagen och de utsatta reglerna, men som också stöder arbetarnas arbetsförmåga och utveckling samt bidrar till en positiv atmosfär på stationen. Eftersom närförmannens ledningssätt direkt påverkar arbetarna, bör hen välja sin strategi enligt hurdana arbetare det finns på arbetsplatsen. Om arbetarna mår bra både fysiskt och psykiskt, har de också en möjlighet att göra ett bra jobb. (Laaksonen m.f, 2013, s.118)

Arbetsgivaren har skyldighet att främja arbetarnas hälsa, men endast till en viss gräns. Kokkonen tar i sin pro gradu upp faktumet att varje arbetare har en skyldighet att ta ansvar över sitt eget liv och den individuella betydelsen av sitt arbete. En arbetare som redan från tidigare mår dåligt kan uppleva en organisationsförändring som påfrestande. I

dess fall kan det bli närförmannens uppgift att påminna arbetarna om yrkets grunduppgifter. (Kokkonen, 2017, s. 42)

4 SYFTE OCH FRAMTIDSVISION

4.1 Syfte med studien

Huvudsyftet med studien är att utreda vilka akutvårdarnas förväntningar av sin närförman är. Skribenten försöker få fram akutvårdarnas åsikter samt utvecklingsidéer för hur närförmansarbetet ska läggas upp i de framtida sammanslagningarna. Det är intressant och väsentligt att veta hur personalen växelverkar med sin närmaste förman. I takt med att teknologin ökar håller människor mer kontakt via telefonen och nätet.

Den interna ledningen inom de två räddningsverken skiljer sig till en del från varandra. Då Östra- och Mellersta Nylands räddningsverk slås ihop behövs ett gemensamt ledningssätt för att systemet skall fungera smidigt. I fråga om närförmansarbetet skall det beslutas om det skall finnas en förman som ansvarar både för den operativa ledningen samt för den administrativa, eller om positionen skall delas upp i två skilda poster, så som det för tillfället är vid Borgå räddningsverk. I denna undersökning önskas få riktgivande svar på hur personalen förväntar sig arbeta med sin närförman. Skribenten önskar också få kommentarer kring vad som fungerar för tillfället, vad som inte fungerar samt vad som kunde ändras. Hur skall närförmansarbetet läggas upp i framtiden?

4.1.1 Akutvårdarnas påverkningsmöjligheter

Partanen nämner i sin pro-gradu de viktigaste grundpelarna för att en arbetstagare skall känna sig tillfredsställd i sitt arbete. Arbetstagaren behöver ha kontroll över arbetspostsförändringarna, förändringar i de egna arbetsuppgifterna, arbetsplatsens utvecklingsplan samt över sina egna påverkningsmöjligheter, (Partanen, 2009, s. 23-25). I enkätundersökningen ställs frågor kring akutvårdarnas ansvarsområden. I Östra Nylands räddningsverk har man för tillfället ett system där akutvårdarna tilldelas ansvarsområden om de själva vill ha ett ansvarsområde. Det positiva med detta är att det minskar på arbetsbördan för förmannen samt ger arbetarna en eller flera ansvarsuppgifter. En ansvarsuppgift kan öka på känslan av att ha möjligheten att påverka på sin egen arbetsplats samt öka

på variationen i det vardagliga arbetet. En möjlig negativ effekt av att dela ut ansvarsuppgifter till personalen kan vara att förmannen mister kontrollen över vad som har gjorts och när. Dessutom finns det risk för att akutmårdaren inte hinner utföra sin nämnda uppgift under arbetsdagen om de larmas på många uttryckningar.

Inom Västra Nylands räddningsverk har det inte delats ut ansvarsområden eller ansvarsuppgifter. Genom undersökningen förväntar sig skribenten svar på om personalen önskar sig ansvarsuppgifter i framtiden samt åsikter om hur systemet med skilda ansvarsuppgifter har fungerat.

Informanterna bes också ta ställning till hurdana påverkningsmöjligheter de har inom enskilda områden.

5 METOD OCH FORSKNINGSETIK

I denna undersökning valdes enkätundersökning som huvudmetod. Detta för att nå så många informanter som möjligt. Enkätundersökningen ger också informanterna en chans att hålla sig anonym samt ger en bredare tidsintervall för dem att svara på enkäten. Eftersom det inte finns information om närförmannens uppgifter samt verksamhet inom prehospitla vården, har skribenten för att få en bredare syn på ämnet intervjuat akutvårdscheferna samt en närförman. I arbetet finns det inte ett enskilt kapitel för intervjun, utan informationen finns utspridd i arbetet.

5.1 Metod

Enkäten bestod av tio frågor, varav tre utredde inom vilket räddningsverk informanten arbetade, i vilken åldersklass informanten var samt informantens kön. Det är centralt att kunna jämföra svaren mellan de två räddningsverken för att det ska vara möjligt att uppge enskilda resultat. Det bör även nämnas att informantens kön inte är relevant för själva undersökningen, men det låg i skribentens intresse att se könsfördelningen av de som svarat. De övriga frågorna var direkt relaterade till ämnet. Frågorna var flervälsfrågor, där informanten kunde klicka i det som stämde överens med deras system. Övriga frågor var ställda på ett sådant sätt att informanten kunde fylla i enligt en likert skala om de höll med eller inte. Jag valde att ha fyra olika grader, dvs. ”helt av annan åsikt”, ”annan åsikt”, ”samma åsikt” eller ”helt av samma åsikt”. Alternativet ”jag

vet inte” lämnades bort för att få informanterna att ta någon ställning i frågan. Skribenten visste även att enkäten skickades till informanternas arbetspost vilket i sin tur betydde att största delen av informanterna skulle göra enkäten på arbetstid. Arbetets natur är att vara i beredskap för alarm och kunna rycka ut, så enkäten fick inte ta mycket tid att slutföra. Den sista frågan i enkäten var en öppen fråga, där informanten hade möjlighet att komma med utvecklingsidéer.

Då enkäterna skickades ut försäkrade skribenten sig om att enkäterna endast skall nå akutvårdarna. Fältledarna samt närförmännen fick inte svara på enkäten. Skribenten meddelade de personer som skickade ut enkäten att den inte fick skickas till ledarna. I introduktionstexten till enkäten nämns det att enkäten är menad för de akutvårdare som inte arbetar som fältledare eller närförmän.

Det fanns en risk att enkäten kunde ha skickats till fel personer, vilket kunde ha äventyrat validiteten i enkäten. Skribenten har dock fått en kopia på e-posten med länken till enkäten samt information vem det skickats till, för att kunna kontrollera att så inte skett.

5.2 Etik

I arbetet har skribenten använt god vetenskaplig praxis i enlighet med principerna i Forskningsetiska delegationen (Tenk 2018) samt Arcadas etiska principer.

Detta arbete handlar om arbetarnas åsikter kring närförmannens arbete och i detta finns det en hel del laddning. Det är naturligt att individerna har någon form av åsikter kring sin närförman, endera positiva eller negativa. Poängen med arbetet har inte varit att reda ut vad akutvårdarna har för personliga åsikter om sina närförmän, utan vad de har för åsikter om systemet i sin helhet. Det kan dock vara svårt för informanten att skilja system från individer. Ett exempel är då skribenten bad informanterna att ta ställning till om det är lätt att närma sig sin förman. Informanten som kanske haft personliga tvister med sin närförman, kommer antagligen att svara att det inte är lätt att närma sig förmanen. Skribenten har tagit detta i beaktan i svarsanalysen.

Eftersom enkäten skickades ut både till Östra- samt Västra Nylands räddningsverk, inhämtades forskningslov från båda räddningsverkens akutvårdschefer, vilka även granskade enkätfrågorna före de skickades ut till informanterna. Skribenten blev informerad

att det inte behövs skilt forskningslov från skolans sida (exempelvis etiska rådet vid Arcada) av överläraren.

Enkäten testades även på skribentens klasskamrater, för att kontrollera att frågorna förstås på rätt sätt. Enkäten granskades även för språkfel av finskspråkiga individer, eftersom skribentens modersmål inte var finska och enkäten gavs ut endast på finska.

Eftersom enkäten hölls uppe över sommarmånaderna, betyder det att bland informanterna fanns det antagligen också så kallade inhoppare och sommararbetare, som möjligen inte känner till systemen inom räddningsverket i lika bra utsträckning som en fastanställd med mera erfarenhet. Samtidigt finns det en chans att enkäten nådde flera informanter än under vinterhalvåret, då det finns färre inhoppare. Nackdelen med en enkätundersökning är att svarsprocenten ofta förblir låg. Detta visste både skribenten samt akutvårdscheferna som föreslog enkätundersökning som metod. Inom Östra Nylands räddningsverk skickades enkäten till 80 stycken informanter och inom Västra Nylands räddningsverk till 125.

Informanternas anonymitet har tagits i beaktande genom hela processen. I början av enkäten nämns det att inga namn kommer att samlas in eller synas i arbetet. I Lime-Survey programmet, som användes för att göra enkäten, kan man inte spåra vem som har svarat på vilken fråga. Skribenten har en lista på vilka e-postadresser enkäten har skickats till. Denna användes endast för att få information om hur många som mottagit enkäten.

Enkätsvaren samt all information som samlats in av informanterna behandlas så att endast skribenten har tillgång till det och raderas då arbetet är klart.

Före publikation skickas arbetet även till akutvårdsförmannen inom Östra Nylands räddningsverk, för validitetsgranskning.

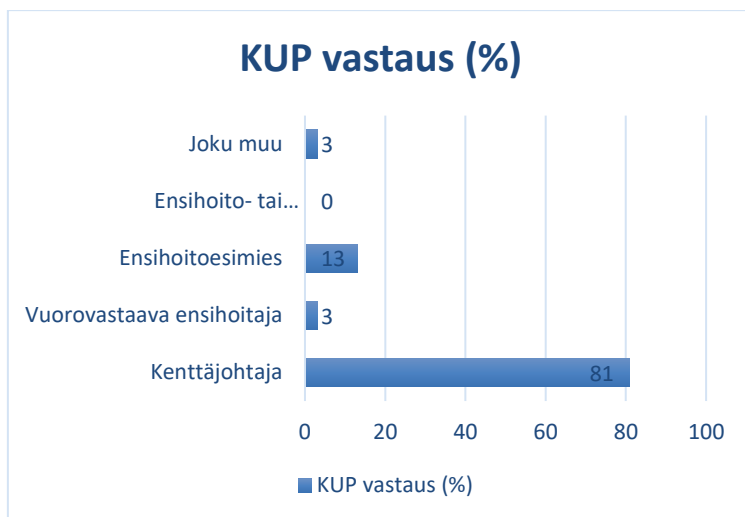
6 RESULTAT

Resultaten av enkätens flervalsfrågor kommer att nämnas, men det bör tas i beaktande att dessa fungerar som riktgivande svar. I enkätens sista fråga, som var en öppen fråga där informanten hade möjlighet att öppna sig mera i fråga om ämnet, förmedla utvecklingsidéer samt ge allmänna kommentarer, har det kommit en hel del respons. Några ämnen var återkommande hos flera informanter och dessa kommer att behandlas mera

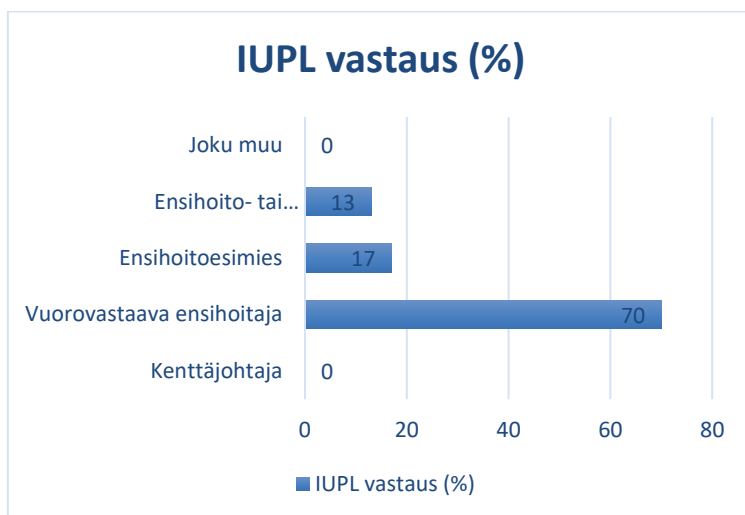
grundligt i resultaten. Det bör nämnas att totalt 57 stk, d.v.s 28% av informanterna svarade fullständigt på enkäten (några har påbörjat enkäten, men troligen varit tvungna att lämna den på hälft då de tvingats dra på uttryckning). Av dessa är 42 %, n=24, från Östra Nylands räddningsverk och 58 %, n=33, från Mellersta Nylands räddningsverk. Skribenten har endast tagit med svaren som är fullständiga. Det finns ändå svar som programmet registrerat som halvfärdiga men som skribenten räknar som fullständiga svar. Detta handlar om fall där informanten har svarat på allt annat förutom den öppna frågan.

I enkäten bads informanterna fylla i vem som är deras närförman i det räddningsverket de arbetar för. Man skulle kunna förvänta sig ett enhetligt svar från ett och samma räddningsverk, eftersom akutvårdarna från samma räddningsverk har samma närförman. Trots det visar det sig att svaren skiftar en aning. Detta kan bero på att det finns flera tillfällen, då informanten kanske menar en viss person, men använder en annan (möjligtvis föråldrad) term för personen/positionen. En annan orsak kan vara att närförmansposten har ändrats med tiden. En tredje spekulation är att personen inte vet vem som är dennes närförman.

Figurerna nedan visar svarsprocenten för diverse räddningsverk för en viss fråga. Skribenten bad informanterna kryssa i, vem som är deras nuvarande närförman. Det uppgavs fem olika alternativ där de skulle välja ett alternativ. I den övre rutan (KUP vastaus%) ser vi att de flesta valt fältledaren som sin närförman, men en del av informanterna har valt något annat. I den nedre rutan (figur tre), har majoriteten av akutvårdarna från Östra Nylands Räddningsverk valt ”vuorovastaava ensihoitaja” som sin närförman, medan några valt någon annan.



Figur2 Mellersta Nylands Räddningsverk



Figur3 Östra Nylands Räddningsverk

6.1 Återkommande teman i enkäten

6.1.1 Närförmannens tillgänglighet

Närförmannens tillgänglighet var ett återkommande ämne i den öppna frågan. Behovet att fysiskt få träffa sin närförman anses vara av betydelse för hur arbetarna förhåller sig till sin närförman. Behovet av att få lära känna sin närförman bättre poängterades. En informant föreslog att det skulle vara önskvärt att få arbeta tillsammans med sin närförman och på det viset lära känna närförmannen som person. Dessutom skulle arbetarna

lära sig mer om vad som hör till närförmannens arbetsuppgifter och samtidigt få en chans att praktiskt visa sina kunskaper och därmed erhålla ledningens förtroende. Både i Östra- och Västra Nylands räddningsverk önskas det att närförmanen skulle besöka de olika stationerna oftare. Då informanterna skulle ta ställning till hur de helst är i kontakt med sin närförman, visade sig ändå att 44 %, n=25, önskar träffa närförmanen fysiskt, 35 %, n=20, vill ha kontakt via telefon och 16 %, n=9, önskar nå närförmanen per e-post.

Tidigare i arbetet diskuteras de olika ledarskapsmodellerna, varav modellen som de flesta organisationerna är på väg mot är den där ledaren leder organisationen tillsammans med arbetarna, inte ”ovanifrån”. Närförmannens huvuduppgift är att föra arbetarnas ärenden framåt samt att finnas till för dem. För att dessa huvuduppgifter skall uppfyllas verkar det som att närförmanen behöver synas och vara anträffbar fysiskt. Några informanter poängterar ut att regelbundna träffar med närförmanen skulle vara önskvärda.

I enkäten bads informanterna att ta ställning till om det är lätt att närma sig sin förman. 72 %, n=41, höll med eller höll fullständigt med medan 18 %, n=10 var av en annan åsikt eller helt av annan åsikt. Med andra ord närmar sig majoriteten av arbetarna sin närförman med enkelhet. Det finns trots allt en liten klunga som har svårt att närma sig sin närförman. En orsak till detta kan vara att personen (närförmanen) är upptagen med annat, exempelvis att fungera som en operativ ledare, vilket gör att arbetarna inte vill störa denna och därför ser det som svårt att närma sig hen. Detta leder in till följande ämne som var återkommande i de öppna frågorna, d.v.s att dela upp förmanspositionen.

6.1.2 En skild operativ och administrativ ledare

Det är ett faktum att befolkningen i Nyland växer, därmed är det ingen nyhet att antalet uppdrag för ambulanserna ökar. År 2017 ökade befolkningen i Nyland med 17 331 personer, vilket var kvantitativt sett mest i hela Finland (Statistikcentralen, 2017). Därmed ökar även fältledarens operativa uppdrag. Ifall akutvårdarnas närförman är fältledaren, som ansvarar för både den operativa samt den administrativa, individnära ledningen, kommer någondera arbetsuppgiften att försummas. Informanterna från Mellersta Nylands räddningsverk tar återkommande upp detta problem i enkäten. Det påpekas att den operativa ledningen tar upp största delen av fältledarens tid och därmed lider de ad-

ministrativa uppgifterna. En informant beskriver att små men viktiga saker som övertidsanmärkningar, skiftesbyten och önskade ledigheter förblir bortglömda av ledningen, så arbetarna måste själv aktivt granska att den administrativa delen blir antecknad. Flera informanter påpekar att fältledaren inte ens har en chans att sköta allt som egentligen tillhör dennes uppgifter.

Arbetarna önskar få mera kontakt med sin närförman och behöver ett fungerande system (exempelvis att arbetstimmarna uppmärksammas på korrekt sätt), men då detta inte uppfylls påverkar det stämningen på arbetsplatsen. Dessa problem poängteras i högre grad vid Mellersta Nylands räddningsverk, men en informant beskriver ett liknande problem även vid Östra Nylands räddningsverk. Ett citat från enkätsvaren:

”Heidät (lähiesimiehet) on ajettu asemaan, jossa heidän pitää puolustaa omia etujaan ja unohtuu se, että heidän tulisi olla työyhteisössä niitä, jotka ajttelevat kokonaisttuua, koko henkilöstön hyvinvointia ja toimivat esimerkkinä muille”

Citatet beskriver en lite annan situation än den i Mellersta Nyland, men fungerar även som en beskrivning av den situationen. Om närförmannen inte har tid med alla uppgifter, kommer hen troligen att få kritik för sitt arbete. Om personen är satt i en situation där hen inte har möjlighet att utföra alla sina uppgifter, leder det antagligen till att man försvarar sig själv som ledare. I citatet nämner informanten att det har glömts vad närförmannens uppgifter är (enligt informantens åsikt), d.v.s. att tänka på organisationens helhet, arbetshälsan samt att fungera som exempel för andra. I enkäten bads arbetarna ta ställning till hur viktigt de anser att det är att närförmannen fungerar som ett exempel. Av informanterna höll 95 %, n=54, med, medan endast 5 %, n=3, inte ansåg det som nödvändigt.

En informant föreslog en utvecklingsidé där man skulle spjälka upp de operativa och administrativa arbetsuppgifterna, så att det finns en skild person ansvarig för respektive uppgifter. Dessa personer kunde sedan sinsemellan byta roller, så att båda håller sina kunskaper uppdaterade inom båda områdena. Östra Nylands räddningsverk har ett system som liknar på detta i stora drag, med skillnaden att de ansvariga personerna inte byter uppdrag. Ansvarspersonerna byter inte uppdrag eftersom den operativa ledningen erhålls av fältledaren, som är anställd av HUS, medan det administrativa arbetet förvaltas av en förman som är anställd via räddningsverket.

6.1.3 Ledarskapsutbildning

Ett tema som de flesta informanter upplyser om, är behovet av ledarutbildning för de som sitter i ledningen. Informanterna upplever att personerna som erhåller förmansposten (närförman/fältledare), har fått den på basis av arbetserfarenhet (mätt i tjänstetid) vid räddningsverket. Detta nämndes tidigare i arbetet som ett problem inom social- och hälsovården. En informant poängterar att ledaren bör väljas på basis av lämplighet och skolning, inte hur länge denne varit i tjänst eller dennes vilja att få tjänsten. Ledarskaps skolning anses vara något som det behövs mer av i framtiden. Det nämns att tyngdpunkten i hög grad ligger på ledning av uppdrag, men inte på administrativ ledning eller ledning på individnivå. Ledningen av människor anses vara ett svårare område som de flesta förmän behöver förbättring inom. Som närförman behöver man redskap för att kunna diskutera och argumentera. Situationer där man bör reda ut konflikter och problemsituationer mellan arbetare hör till de svårare uppgifterna för ledningen, men är dock en viktig del, (Vuopionperä 2013, s. 89-91).

Från Östra Nylands räddningsverk kom också kommentarer, där informanterna är nöjda med det nuvarande systemet. Informanterna påpekar att de har ytterst bra närförmän samt biträdande närförmän.

6.1.4 Diskussion mellan arbetarna och närförmannen

Inom båda räddningsverken lyfts behovet att få diskutera med sin närförman mera fram. Utvecklingsidéer som framkommit är exempelvis att oftare ha utvecklingssamtal inom det egna skiftet.

Informanterna nämner behovet av att öppet få diskutera om arbetsrelaterade saker. Det nämns att det skulle vara viktigt för arbetarna att också få ge respons (feedback) till ledaren, så att det inte alltid känns som att ledaren ger respons till arbetaren. Det önskas med andra ord en kultur där personalen är mera öppen för diskussion och för att ta emot kritik. Flera nämner att ett problem är stationer som är utströdda i periferin. I Borgå är man i kontakt med sidostationerna via Skype på morgonen. Trots detta upplever de som arbetar på sidostationerna att de är i behov att få träffa närförmannen fysiskt oftare. En informant uppger att kan det gå flera månader som denne inte träffar sin närförman. Önskan att närförmannen skulle synas vid alla stationer finns också vid Mellersta Nylands räddningsverk.

Orsaken till att närförmannen är stationerad främst centralt är att denne skall finnas nära till hands för ett så stort område som möjligt. Att placera fältledaren i någon perifer station skulle kunna äventyra patientsäkerheten. Alternativt kunde närförmannen arbeta som arbetspar till akutvårdarna, så som en informant nämner, men detta skulle i praktiken betyda att det skulle behövas flera närförmän än vad det för tillfället finns. Med andra ord blir det en resursfråga.

6.1.5 Behov av ordning/klarhet

För skribenten, som endast genomfört tre stycken praktiker på räddningsverk, krävdes en hel del bakgrundsforskning, intervjuande av arbetare samt personer från ledningen, för att få en bild på hur ledningen inom akutvården är uppbyggd. Det har visat sig att varje räddningsverk har en operativ ledare, fältledaren, men att personen som sköter den administrativa delen varierar. I undersökningen visar det sig att informanterna önskar sig mer klarhet i vem som ansvarar för vad. Så gott som alla av informanterna vet vem de skall kontakta ifall de insjuknar under dagen. Största delen (93 %, n=53) vet också vem de skall vända sig till ifall det uppstår tekniska problem under ett uppdrag. Det framhävs trots allt att det skulle behövas tydligare uppdelning av uppdrag och ansvarsområden. Enligt en informant vid Östra Nylands räddningsverk anses den skiftesansvariges, som fungerar som närförman, ansvar och arbetsuppdrag vara otydliga. Ifall det i framtiden blir ändringar i ledningssystemet, kunde det vara bra att klart och tydligt ha uppskrivet vad som hör till olika ledningsnivåers uppgifter. Informationen bör vara tillgänglig för alla, så att alla i organisationen, oberoende vilken nivå man är på, har tillgång till den. Med öppen information har vem som helst möjlighet att exempelvis komma med utvecklingsidéer kring systemet.

6.2 Ansvarsområden för akutvårdarna

Informanterna bads ta ställning till hur systemet, där akutvårdarna har ansvarsområden, fungerar. Eftersom systemet används inom Östra Nylands räddningsverk, kan dessa informanter ta ställning till hur systemet fungerar i praktiken. Informanterna från

Mellersta Nylands räddningsverk, som inte har detta system, kan endast föreställa sig hur systemet skulle kunna fungera. Detta betyder att frågans värde skiftar beroende på var informanten arbetar. Syftet med frågan var dock att utreda hur det har fungerat inom Östra Nylands räddningsverk samt att utreda om det finns ett intresse för systemet inom Mellersta Nylands räddningsverk.

Inom Östra Nylands räddningsverk har 87 %, n=29, svarat att systemet fungerar. Endast några var av helt annan eller annan åsikt. Det bör nämnas att i de öppna kommentarerna nämner en informant att ansvarsområdena överlag fungerar bra, men att det finns personer som fått personliga ansvarsområden men som inte får någon nämnvärd ersättning för detta. Skribenten kan inte ta del i diskussion kring detta, eftersom skribenten inte har någon information kring ersättningar för arbetarna inom diverse ansvarsområden.

Inom Mellersta Nylands räddningsverk har 79 %, n=26, varit av åsikten att ansvarsområden för akutvårdarna skulle vara en fungerande princip. De övriga håller inte helt med om saken. Med andra ord skulle majoriteten vara beredd att ta emot någon form av ansvarsområden. En del lyfter i de öppna kommentarerna fram att utdelning av mindre ansvarsområden bättre skulle utveckla organisationen.

7 DISKUSSION OCH KRITISK GRANSKNING

7.1 Uppkomst av tema

Hösten 2016 kontaktade jag Östra Nylands räddningsverks akutvårdschef, Jorma Kuikka och frågade ifall de hade behov av någon form av studie, som jag kunde utföra som mitt examensarbete. Jag berättade att jag hade ett intresse för ledarskap och gärna skulle skriva något kring ämnet. Kuikka förklarade att det inom nära framtiden kommer att ske en sammanslagning mellan Östra Nylands räddningsverk och Mellersta Nylands räddningsverk. Han föreslog därför att jag skulle utföra en undersökning om närförmansarbetet för båda räddningsverken. Eftersom ämnet tangerade mitt intresseområde tog jag omedelbart emot uppdraget. Vi bestämde ett möte med akutvårdscheferna Jorma Kuikka samt Marja Sopanen och diskuterade kring ämnet.

En av de största utmaningarna var att begränsa arbetet till en lämplig nivå för ett examensarbete på yrkeshögskolenivå. Uppdragsgivaren hade en del önskemål kring vad som skulle tas upp i enkäten, av dessa tangerade de flesta temat, men det fanns även frågor som inte hade någon klar anknytning till temat, vilka skribenten har lämnat bort. De största tvisterna uppkom kring vad som var väsentligt att ta med i bakgrundsforskningen. Uppdragsgivaren, skribentens huvudsaklige handledare samt skribenten hade olika åsikter om vad som ansågs vara centralt att ta med. Information kring diverse räddningsverks verksamhetsområde har beskrivits, även om det inte är direkt kopplat till temat, detta för att läsaren skall få en bild om hurdana organisationer det är frågan om.

Lagen om social- och sjukvårdsministeriet behandlas i korthet. Ämnet kan tolkas som irrelevant för detta arbete, men fungerar som information som stöder akutvårdssystemens uppbyggnad. I slutändan grundar sig hela akutvårdssystemet på beslutet om servicenivån (palvelutasopäätös) som görs upp av sjukhusdistriktet med jämna mellanrum (med minst fyra års mellanrum), (STM 2017). Information om hur akutvården är uppbyggd, med dess olika nivåer, beskrivs i sin korthet med tanke på läsare som inte nödvändigtvis är bekanta med akutvårdssystemet i Finland.

7.2 Studiens validitet

Eftersom detta arbete handlar om akutvårdarnas förväntningar av sin närförman, finns det en stor risk att informanterna relaterar för starkt till någon enskild person, exempelvis sin egna närförman. Risken med detta är att personliga åsikter, särskilt negativa, kan spegla sig för starkt i enkätsvaren.

Ett annat problem som skribenten mötte var att hitta information kring ämnet. Eftersom skribenten skriver om två skilda räddningsverk, förväntas det finnas information om dess system samt området närförmannen opererar i. Om självaste närförmansarbetet inom akutvården hittades inga källor varken på nätet eller i litteratur. Enligt §10 i social- och hälsovårdsministeriets förordning om prehospital akutsjukvård 24 augusti 2017, står det vad som hör till fältledarens operativa uppgifter och det nämns att fältledaren bör ha tillräckliga kunskaper för administrativ ledning. Det står dock ingenting mera specifikt om vilka kunskaper närförmannen bör ha inom de administrativa och individnära led-

ningsuppgifterna. Skribenten fick både av Östra Nylands samt av Mellersta Nylands räddningsverks akutmådschefer en lista där det fanns uppräknat vad som hör till fältledarens uppgifter. Listan från Mellersta Nylands räddningsverk var undertecknad av HUS Hyvinge sjukhusdistrikts ansvarsläkare Hetti Kirves. Listan från Borgå var inte undertecknad av någon specifik person.

Skribenten träffade Frank Högström, som fungerar som akutmådsförmå inom Östra Nylands räddningsverk, på våren 2018. Högström hänvisade till samma lista och sa att detta är det ända nedskrivna räddningsverket har om närförmånsarbetet. Vidare bekräftade Högström att han kan granska textens validitet om exempelvis Östra Nylands räddningsverk, som han känner till.

Angående bakgrundsinformationen för arbetet har skribenten beskrivit allmänt ledarskap inom akutmåden. Ursprungligen var tanken att undersöka andra länders ledarskapssystem och jämföra det med vårt system samt resultaten från enkäten. Som sökmoterer har skribenten använt Googlescholar, Pubmed, Ebsco samt Emerald. Som nyckelord användes bland annat olika kombinationer av "ambulance" / "paramedic" AND "management"/ "leadership". Andra ord inom temat som använts är "leading change" och "change management". Information om närförmånsarbetet inom akutmård utomlands hittades inte. Det som hittades var specifikare tillfällen där ledarskap poängteras inom akutmård, exempelvis ledning av traumauppdag.

Det hittades lite information kring närförmånsarbetet i Finlands i Arcadas sökbaser. Däremot fanns det en hel del i finska yrkeshögskolors databaser. Flera källor söktes upp på olika bibliotek, eftersom det var ända sättet att få tillgång till dem.

Att skriva ett arbete om två skilda områden där ledningssystemet avviker från varandra gjorde att skribenten var tvungen att utföra en hel del bakgrundsarbete för att få en bild av hur dessa två fungerar samt skiljer sig från varandra. Utmaningen förblev att hålla sig kort och informativ för att inte göra ett för stort arbete. Balansgången mellan vad som är relevant information och vad som inte är det var ibland svår.

7.3 Studiens styrkor samt svagheter

Skribenten har försökt ställa enkätfrågorna på ett sådant sätt, att de inte skall vara tolkningsbara eller ledande. Exempelvis frågan som utreder vem som är informantens

närförman kan troligen tolkas på flera sätt. Informanten väljer möjligen den person som har skött de administrativa uppgifterna, men detta betyder inte direkt att det är närförmannen, eftersom uppgifterna kan ha skötts av någon annan. Vissa frågor kan tolkas som att de inte är direkt relevanta för temat, men de har önskats av själva uppdragsgivaren. I enkäten tas exempelvis upp utdelning av ansvarsområden till akutvårdarna. Detta har indirekt att göra med ledningen, eftersom det i framtiden bör göras ett beslut om ansvarsområden är något som skall fortsättas/påbörjas med eller inte.

Frågan där informanten skall ta ställning till hur bra de känner till vad som tillhör närförmannens arbete kan vara tolkbar. I stora drag framkommer det att de flesta vet vad som hör till närförmannens arbetsuppgifter. Det finns ändå en risk att arbetarna endast tror sig veta om saken. Informanterna vet endast det som har berättats för dem, men detta betyder inte att de vet hela "sanningen". Oberoende vad informanterna svarat, förblir svaret på frågan ytterst öppen.

Skribenten har valt att ställa frågorna i form av ett uttryck, där informanterna skall ta del i hur mycket eller lite de håller med. Det finns en risk att uttrycken kan tolkas som skribentens åsikter och på detta vis vara ledande.

7.4 Allmän diskussion

En bra ledning leder till att arbetstagarna är nöjda. Välmående och nöjda arbetstagare utför ett bättre vårdarbete, vilket leder till att patientvården är av bra kvalitet, (Partanen 2009, s. 24-25). I arbetet har det behandlats vad som hör till en närförmans uppgifter samt hurdana egenskaper som krävs av en bra närförman. Det nämns även kort hur ledningen skall arbeta under en organisationsförändring. I enkätundersökningen kom det fram förbättringsönskemål kring de egenskaper som behandlats. Dessa var bland annat diskussion på individuell nivå, uppmärksammande av arbetstagarnas arbetshälsa, arrangerande av ledarskolning samt tillit. Förbättring av dessa utvecklingsönskemål förblir en arrangeringsfråga. På arbetsplatsen kunde det exempelvis diskuteras hur ofta det kunde ordnas utvecklingssamtal eller individuella samtal. Vuopionperä säger i sin studie att det hör till närledarens uppgift att hålla reda på arbetarnas kunskapsområde. Genom att ha utvecklingssamtal med jämna mellanrum, där man begrundar sig i individens kunskaper och planerar en individuell utvecklingsplan, håller man sig uppdaterad om arbetarens kunskapsnivå (Vuopionperä, 2013, s. 90). Frågan förblir om det med dessa resurser som

nu är tillgängliga finns tillräckligt med tid för detta. Detta leder till en diskussion, där man bör överväga vad som bör prioriteras i framtiden. Ifall arbetarna upplever att det skulle främja deras arbetshälsa samt minska på arbetsbördan om de oftare fick diskutera med sin närförman, kunde det vara en sak att satsa på i framtiden.

Inför den kommande organisationsförändringen vid räddningsverken skulle man kunna stöda arbetarna genom att oftare ha möten där närförmannen kunde hålla arbetarna uppdaterade om vilka beslut som gjorts och hur det påverkar dem. Eftersom ledningen inte kan ha fullständig kontroll över allting eller svar på alla frågor, kan det vara bra att påminna arbetarna om att inget hålls hemligt, utan att informationen som ledningen får delas även med arbetarna. J.P. Kotter, en känd professor inom ledarskap, nämner i en av sina recensioner (*Leading Change, Why Transformations Efforts fail*) att det är viktigt för ledaren att ha en tydlig vision. För att få även arbetarna att arbeta för denna vision, krävs det en hel del diskussioner genom hela processen.

Vid en förändring är arbetarna rädda eftersom de inte vet hur arbetet kommer att ändras. En vanlig rädsla är exempelvis att arbetarna efter förändringen har mera jobb för mindre lön. Närförmannens uppgift skulle förbli att ha en genomgång med personalen om huruvida arbetsuppgifterna ändras. Därmed skulle närförmannen även gå igenom vilka förändringar som kommer ske för varje arbetare på individnivå. Detta minskar på risken att det börjar spridas rykten och spekulationer om hur det möjligen kommer att se ut i framtiden. För att en stor organisationsförändring skall lyckas, krävs det att majoriteten av personalen är med och arbetar för förändringen. Ofta krävs även tillfälliga uppoffringar av arbetarna, (Kotter, 1995, s. 63).

Vid planeringen av hur närförmansarbetet skall läggas upp i framtiden, bör arbetet planeras så att oberoende vem som fungerar som närförman har denna tid att utföra det som hör till arbetsuppgifterna. Inom Mellersta Nylands räddningsverk framkom det att närförmansarbetet inte hinner med sitt arbete. För att få en fullständig bild av situationen skulle det också behövas en bredare intervju med närförmännen. På basis av den information som kommit fram i enkäten, ser det ut som att fältledarna vid Mellersta Nylands räddningsverk har för mycket arbetsuppgifter i förhållande till vad de fysiskt kan slutföra. Eftersom den operativa ledningen är den som främst syns utåt och är tydligast utsatt, prioriteras de uppgifter som hör till den operativa ledningen först. Med andra ord förblir de

administrativa uppgifterna bristfälligt skötta eller ogjorda. Detta i sig påverkar hela organisationen. Fältledaren är troligen medveten om vad som blir bristfälligt gjort och pressen att hinna med allt påverkar arbetshälsan. Enligt informanterna låg bristerna främst i diskussion samt i administrativa uppgifter. Det kunde hållas en diskussion om en persons kvalificering för posten som närförman. I studien lyftes det fram att arbetarna förväntar sig att närförmannen har någon form av administrativ skolning och en personlighet som lämpar sig för positionen.

Ledarskap har forskats i otroliga mängder. Informationen om hurdan en bra närförman skall vara, finns i form av olika studier. Då det kommer till sammanslagningarna av de två räddningsverken som har diskuterats i detta arbete, handlar det främst om att få teorin till praktik. Hur det i sin tur genomförs i praktiken, skulle man troligen kunna skriva en hel bok om.

KÄLLOR

- Aarva, K. (2009). Hoivan ja hoidon lähijohtaminen. Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopistopaino OY- Juvenes Print 2009
- Castrén, M., Kinnunen, A., Paakkonen, H., Pousi, J., Seppälä, J., & Väisänen, O. (2012). Ensihoidon perusteet. *Keuruu: Otavan kirjapaino Oy*.
- Clements, A., Curtis, K., Horvat, L., & Shaban, R. Z. (2015). The effect of a nurse team leader on communication and leadership in major trauma resuscitations. *International emergency nursing*, 23(1), 3-7.
- Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. Harvard business review 1995
- Graetz, F. (2000). Strategic change leadership. *Management decision*, 38(8), 550-564.
- Härgestam, M., Lindkvist, M., Brulin, C., Jacobsson, M., & Hultin, M. (2013). Communication in interdisciplinary teams: exploring closed-loop communication during in situ trauma team training. *BMJ open*, 3(10), e003525. Sökt: 14.02.2018
- Kokkonen, S. (2017). Lähiesimiehen vallankokemus sosiaali- ja terveysalalla.
- Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Taskinen, T. (2017). Ensihoito. *Helsinki: Sanoma Pro Oy*, 14-21.
- Laaksonen, H., Niskanen, J., Ollila, S., & Risku, A. (2012). Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita
- Partanen, A. (2009). Työkierto tavoitteelliseksi: terveydenhuollon lähiesimiesten näkemyksiä työkierrasta työhyvinvoinnin välineenä. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/22639/1/URN_NBN_fi_jyu-200912154525.pdf Sökt 2.10.2018
- Reikko, K., Salonen, K., & Uusitalo, I. (2010). Puun ja kuoren välissä. Lähijohtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia, 31.
- Sarcevic, A., Marsic, I., Waterhouse, L. J., Stockwell, D. C., & Burd, R. S. (2011). Leadership structures in emergency care settings: a study of two trauma centers. *international journal of medical informatics*, 80(4), 227-238. Sökt: 14.02.2018
- Statistikcentralen 2017
https://www.stat.fi/til/vaerak/2017/vaerak_2017_2018-03-29_tie_001_sv.html sökt 3.12.2018
- STM 2017 Sökt 19.10.2018 <https://stm.fi/ensihoito>
- Tenk 2018 <http://www.tenk.fi/fi/tenkin-ohjeistot> Sökt: 12.10.2018

Vuopionperä, K. (2013). Lähijohtajuus terveydenhuollossa: esimiestyön kehittäminen Lapin sairaanhoitopiirissä (Master'sthesis, fi= Lapin yliopisto| en= University of

BILAGOR

Som bilagor finns enkätfrågorna samt forskningslovet.

Lähiesiemiastyö

Hei.

Olen neljännen vuoden ensihoito-opiskelija Arcadasta, ja olen teettämässä opinnäytetyötäni.

Opinnäytetyö on Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen tilaama ja käsittää

lähiesiemiastyötä ensihoitoalalla.

Kyselyn tavoitteena on saada näkemys, mitä ensihoitajat odottavat lähiesimiheltään. Kyselyyn vastaa Itä-Uudenmaan Pelastuslaitoksen sekä Keski Uudenmaan pelastuslaitoksen henkilöstö.

Osallistuminen kyselyyn on vapaaehtoista ja vastaajat pysyvät anonyymina.

Huom. Jos toimit hallinnollisena lähiesimiehenä pelastuslaitoksella, et voi vastata kyselyyn.

Ohjaajanani toimii yliopettaja Heikki Paakkonen.

There are 10 questions in this survey.

Työskenteletkö *

Valitse sopiva vaihtoehto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ Itä-Uudenmaan pelastuslaitos
- ☐ Keski-Uudenmaan pelastuslaitos

Sukupuoli *

Valitse sopiva vaihtoehto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ Mies
- ☐ Nainen

Ikä *

Valitse sopiva vaihtoehto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ - 29
- ☐ 30-39
- ☐ 40-

Kuka on henkilöstön hallinnollinen lähiesimies? *

🗖️ Valitse sopiva vaihtoehto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ ensihoito- tai sairaankuljetuspäällikkö
- ☐ lääkintä- tai ensihoitomestari
- ☐ ensihoitoesimies
- ☐ vuorovastaava ensihoitaja
- ☐ kenttäjohtaja
- ☐ asemapaikan paloiesimies
- ☐ palomestari
- ☐ joku muu
- ☐ en tiedä

Kenen toivoisit olevan tulevaisuudessa lähiesimiehesi? *

🗖️ Valitse sopiva vaihtoehto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ ensihoito- tai sairaankuljetuspäällikkö
- ☐ lääkintä- tai ensihoitomestari
- ☐ ensihoitoesimies
- ☐ vuorovastaava ensihoitaja
- ☐ kenttäjohtaja
- ☐ asemapaikan paloiesimies
- ☐ palomestari
- ☐ joku muu
- ☐ en tiedä

Valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto *

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Lähiesimiestä on helppo lähestyä	☐	☐	☐	☐
Tiedän kehen otan yhteyttä, jos keikan aikana ilmenee tekninen ongelma	☐	☐	☐	☐
Tiedän kehen ottaa yhteyttä, jos sairastun työpäivän aikana.	☐	☐	☐	☐
Tiedän mitä lähiesimieheni työntehtäviin kuuluu.	☐	☐	☐	☐
Mielestäni olisi tarvetta laatia esimieskierto esim. 2v välein	☐	☐	☐	☐
Mielestäni lähiesimiehen täytyy olla hyvänä esimerkkinä alaisilleen.	☐	☐	☐	☐
Mielestäni järjestelmä, jossa ensihoitajilla on nimetyt vastualueet, toimii hyvin	☐	☐	☐	☐
Odotan, että organisaation muutosten aikana, lähiesimies on mukana tukemassa henkilöstöään	☐	☐	☐	☐
Mielestäni järjestelmä, jossa ensihoitajilla on nimetyt vastualueet, toimii hyvin.	☐	☐	☐	☐

Miten tavoitat lähiesimiestäsi mieluiten? ***📌** Valitse sopiva vaihtoehtoValitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ henkilökohtaisesti
- ☐ sähköpostitse
- ☐ puhelimitse
- ☐ jollain muulla tavalla

 Rectangular Snip**Pystytkö mielestäsi ensihoitajana vaikuttamaan riittävästi seuraaviin asioihin. ***

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Kyllä	En osaa sanoa	Ei
työvuoroihin	☐	☐	☐
aseman pelisääntöihin	☐	☐	☐
potilastyöhön	☐	☐	☐
omaan työskentelyyn	☐	☐	☐

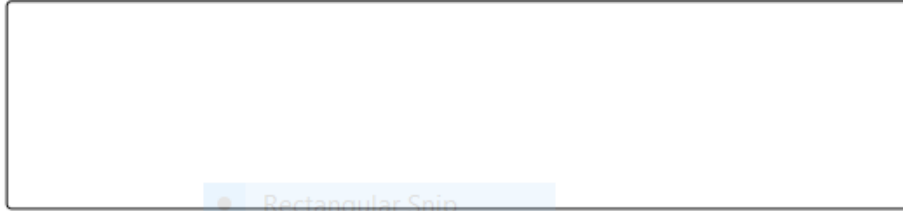
Onko sinulla nimettyjä vastuualueita? ***📌** Valitse sopiva vaihtoehtoValitse **vain yksi** seuraavista:

- ☐ kyllä
- ☐ ei

Kerro lähiesiemiestyöhön liittyviä muutos- tai kehitysehdotuksia

*

Vastauksesi:

 Rectangular Snip

Kiitos osallistumisesta!
11.09.2018 – 10:39

Lähetä vastaukset.
Kiitos vastauksistasi!

Tutkimuslupa

Olen tekemässä tutkimuksen siitä, mitä ensihoitajat odottavat lähiesimieheltään. Tutkimuskyselyn tulen teettämään Itä-Uudenmaan Pelastuslaitoksen sekä Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen henkilökunnalle. Tutkimus on täysin vapaaehtoinen ja anonyymi. Opinnäytetyöni ohjaajana toimii Heikki Paakkonen.

Opinnonnäytetyössäni kuvaan mm. ensihoitolähiesimiehen työtä sekä lähiesimiehisyyttä yleisesti. IUPELA:lla on eri henkilö joka toimii lähiesimiehenä verrattuna KUP:iin jolla yksi ja sama henkilö hoitaa sekä operatiivisen että lähiesimiestyön. Tutkimuksessa toivon saavani käsityksenesimerkiksi siitä, mikä järjestelmistä on mieluisin henkilökunnalle. Kyselyssä kysytään myös ensihoitajien tietämystä lähiesimiestyöstä sekä sitä, että tietääkö kukin ensihoitaja kenelle suuntautua jos työpäivän aikana ilmenee ongelmia tai haasteita johon ensihoitaja tarvitsee apua.

Kysely lähetetään jokaiselle ensihoitajalle IUPELA:n ja KUP:in alueella. Henkilöt jotka toimivat esimiesrooleissa eivät tule saamaan kyselyä.

Tämä dokumentti toimii tutkimuslupana.

Ensihoito-opiskelija
Linda Helenius FV14

Arcada Yrkeshögskolan, Helsingi


Jorma Kuikka, Itä-Uudenmaan Pelastuslaitos

Jorma Kuikka
Ensihoitopäällikkö
puh. +358 (0)40 843 7570
jorma.kuikka@porvoo.fi


Marja Sopanen, Keski-Uudenmaan Pelastuslaitos

Marja Sopanen
sairaankuljetuspäällikkö



Linda Helenius, Opiskelija