

Tiina Kanniainen, Teija Simoska & Ulla-Maija Voutilainen

**OULUNKAAREN KUNTAYHTYMÄN VUODEOSASTOJEN JA VASTAANOTTO-
JEN TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMIEN KEHITTÄMINEN**

OULUNKAAREN KUNTAYHTYMÄN VUODEOSASTOJEN JA VASTAANOTTO- JEN TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMIEN KEHITTÄMINEN

Tiina Kanninen, Teija Simoska &
Ulla-Maija Voutilainen
YAMK opinnäytetyö
Syksy 2020
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja
johtamisen tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Tekijät: Tiina Kannianen, Teija Simoska ja Ulla-Maija Voutilainen
Opinnäytetyön nimi: Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvointisuunnitelmien kehittäminen

Työn ohjaajat: yliopettaja, TtT Kati Päätalo, yliopettaja TtT Annukka Tuomikoski
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2020 Sivumäärä: 81 + 17

Tämän opinnäytetyön aiheena on työhyvinvointi hoitotyössä ja sen kehittäminen Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastoilla ja vastaanotoilla. Oulunkaaren kuntayhtymään kuuluvat viisi kuntaa: Ii, Pudasjärvi, Simo, Utajärvi ja Vaala. Opinnäytetyö koostuu tutkimusvaiheesta ja kehittämisvaiheesta. Työn tavoitteena on edistää näihin kuntiin kuuluvien vuodeosastojen ja vastaanottojen hoitotyön työhyvinvointia yhdessä lähiesimiesten ja työntekijöiden kanssa. Tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää vuodeosastojen ja vastaanottojen henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnistaan, sekä poikkeusolojen vaikutuksia työhyvinvointiin. Tutkimus- ja kehittämisvaiheen tulosten perusteella laadittiin tutkimuksen kohteena oleviin työyksiköihin työhyvinvointisuunnitelmat, jotka toimivat hyvänä pohjana juuri oman työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Tämän laadullisen (kvalitatiivisen) tutkimusvaiheen tiedonkeruu toteutettiin Webropol-tiedonkeruulomakkeella, ja se analysoitiin laadullisen tutkimuksen perusmenetelmiin kuuluvalla sisällönanalyysillä. Kehittämisvaiheen tiedonkeruu toteutettiin Webropol-tiedonkeruulomakkeella saatujen tulosten perusteella tehdyllä kehittämiskohteiden valintalomakkeella. Tutkimuksen kehittämisvaihe toteutettiin Teams-työpajatyöskentelyinä.

Tutkimustuloksissa nousi esille hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten halu vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa. Tämä näkyi monipuolisina ja kattavina vastauksina. Tutkimustuloksissa näkyi nimenomaan halu kehittää työyhteisön vuorovaikutus- ja tiimityöskentelytaitoja. Yhteisesti sovitut säännöt, osaamisen kehittäminen sekä toisen ammattitaidon arvostaminen koettiin tärkeäksi. Poikkeusolojen vaikutus oli nähtävillä varsinkin tiedottamisen osa-alueella.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön työhyvinvointisuunnitelmia voidaan hyödyntää työyhteisöjen työhyvinvoinnin seurannassa ja kehittämisessä edelleen. Tutkimuksen tulokset kertovat lähiesimiesten ja työntekijöiden näkemyksen työhyvinvoinnista ja poikkeusolojen vaikutuksista työhyvinvointiin omassa työyksikössään.

Asiasanat: Työhyvinvointi, hoitotyö, poikkeusolot, työhyvinvoinnin kehittäminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree programme, option

Authors: Tiina Kanninen, Teija Simoska, Ulla-Maija Voutilainen

Title of thesis: The development of the plans for the wellbeing at work of the wards and admissions of the joint municipal authority of Oulunkaari

Supervisors: Kati Päätaalo PhD, principal lecture, Annukka Tuomikoski PhD, principal lecture

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2020 Number of pages: 81 + 17

The subject of this thesis is the wellbeing at work and developing it in nursing in the wards and admissions of the joint municipal authority of Oulunkaari. Oulunkaari consists of five communes: Ii, Pudasjärvi, Simo, Utajärvi and Vaala. The thesis includes the field study and the development phase. The aim of the thesis is to advance the wellbeing at work in nursing in the wards and admissions of these five communes together with the immediate superiors and the staff. The purpose is to describe and understand the experiences of the wellbeing of the staff and the influence of exceptional circumstances on the wellbeing. Development plans for the wellbeing of the work units were made on the basis of the results of the field study and the development phase. These plans are a good basis for the development of the wellbeing of each unit.

The data collection of the field study of this qualitative thesis was carried out with the aid of WEBROPOL forms, and it was analyzed with the content analysis belonging to the basic methods of qualitative research. The data collection of the development phase was carried out with the select forms for the development targets which had been made on the basis of the results given by the Webropol forms. The development phase of the study was carried out as a TEAMS workshop

The results showed the will of the nursing staff and the immediate superiors to have influence on their own wellbeing at work. This could be seen in the versatile and comprehensive answers. The results showed explicitly the will to develop the skills of interaction and team work of the work unit. The jointly agreed rules, the development of competence and the appreciation of each other's professional skill were seen important. The effects of exceptional circumstances were seen especially in the subdivision of sharing information.

The plans for the wellbeing at work of this research development work can be utilized in following and developing on the wellbeing of work units. The results of the study show the immediate superiors' and the staff's view of the wellbeing at work and the effects of exceptional circumstances on the wellbeing in their own work unit.

Keywords: wellbeing at work, nursing, exceptional circumstances, developing wellbeing at work

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	TYÖHYVINVOINTI HOITOTYÖSSÄ.....	11
	2.1 Työhyvinvoinnin johtaminen	13
	2.2 Työhyvinvointisuunnitelma työhyvinvointijohtamisen työkaluna	16
3	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TEHTÄVÄT	18
	3.1 Tutkimusvaiheen tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät	18
	3.2 Kehittämisvaiheen tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät.....	18
4	TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN.....	20
	4.1 Tutkimusvaihe	22
	4.1.1 Osallistujat	22
	4.1.2 Aineiston keruu	24
	4.1.3 Aineiston analyysi	27
	4.2 Kehittämisvaihe	32
	4.2.1 Kehittämiskohteiden valintalomake	33
	4.2.2 Työpajat.....	34
	4.2.3 Työhyvinvointisuunnitelma	37
5	TULOKSET.....	38
	5.1 Hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta	38
	5.2 Hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista poikkeustilanteissa	43
	5.3 Kehittämiskohteiden valinta, työpajatyöskentely ja työhyvinvointisuunnitelma	47
	5.3.1 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 1)	47
	5.3.2 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 2)	50
	5.3.3 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 3)	51
	5.3.4 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 4)	52
	5.3.5 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 5)	54
	5.3.6 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 6)	55
	5.3.7 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 7)	56
	5.3.8 Työhyvinvointisuunnitelma	57
6	POHDINTA.....	59

6.1	Tulosten tarkastelu	59
6.2	Luotettavuus.....	63
6.3	Eettisyys.....	66
6.4	Kehittämistyön arviointi.....	68
6.5	Johtopäätökset.....	69
6.6	Jatkotutkimushaasteet.....	71
LÄHTEET	72
LIITTEET	82

1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen kuuluvat jokaiselle työyhteisön jäsenelle, niin työntekijöille kuin esimiehillekin. Ylin johto kantaa vastuun työhyvinvoinnin edistämisestä. Se vastaa henkilöstön työturvallisuudesta, työkyvystä ja henkisestä hyvinvoinnista. (Tarkkonen 2012, 13–23.) Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastosta (Tilastokeskus 2016, viitattu 5.4.2020.) selviää, että vuonna 2014 alle 65-vuotiaista hoitajista noin 12 800 oli eläkkeellä, esimerkiksi työkyvyttömyyden vuoksi. Jaksamisongelmat ovat lisääntyneet huomattavasti vuodesta 2013 erityisesti naisten työssä ja kuntasektorilla. Erilaiset psyykkiset ja fyysiset oireet ovat yleistyneet erityisesti nuorilla ja keski-ikäisillä palkansaajilla. Kaikissa kolmessa aiemmassa 2000-luvun työolotutkimuksessa muun muassa väsymyksen, haluttomuuden tai tarmottomuuden tunteita vähintään viikoittain kokevien naispalkansaajien osuus oli pysytellyt noin 40 prosentissa, kun vuonna 2018 vastaava osuus oli 50 prosenttia. Vertailun vuoksi mainittakoon, että miehillä vastaava osuus on ollut koko 2000-luvun ajan noin 30 prosenttia. Vuosien 2013 ja 2018 välillä vähintään viikoittain koetut univaikeudet, ärtyneisyyden ja jännittyneisyyden tunteet sekä tunne siitä, että kaikki käy yli voimien, ovat kaikki lisääntyneet harppauksenomaisesti. Työolotutkimuksen aineiston perusteella on ilmeistä, että työympäristötekijöiden osuutta työikäisten mielenterveysongelmiin ei voida ohittaa. Toisaalta usuin työolotutkimus (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 344-345) vuodelta 2018 kertoo työelämän myönteisestä kehityssuunnasta: palkansaajien käsitykset työpaikan ilmapiiristä, tasa-arvon toteutumisesta ja työpaikan sosiaalisista suhteista ovat kohentuneet selvästi vuodesta 2008 alkaen. Myös työn imun kokeminen on kasvanut.

Suomessa työolojen muutosta ja palkansaajien kokemuksia mittaava seurantalutkimus on työolo-barometri. Työ- ja elinkeinoministeriön vuosittaisen työolobarometrin sekä kuukausittaisen työvoimatutkimuksen kohteena ovat olleet palkansaajien työolosuhteet ja työkyky. Ne eivät käsittele koettua työhyvinvointia tai työtyytyväisyyttä. Työolobarometrejä on kerätty vuodesta 1992 saakka, kun taas työhyvinvoinnin käsite ja ”positiivisen” työhyvinvoinnin tutkiminen ovat nousseet vahvasti esiin vasta 2000-luvulla. Työhyvinvoinnin tutkimuksessa ollaan siirrytty pelkkien työhyvinvointia heikentävien tekijöiden puuttumisen mittaamisesta subjektiivisen hyvinvoinnin mittaamiseen. Tällä lähestymistavalla on yhtäläisyyksiä yleensä elämässä koettua onnellisuutta ja hyvinvointia mittaavan tutkimuksen kanssa. (Laine, Lindberg & Silvennoinen 2016, 293, 298.) Työhyvinvoinnin käsityksiä monipuolistamaan ja tasapainottamaan tarvitaan työn imua ja

positiivista työn psykologiaa. Yhä vaativammaksi ja epävarmemmaksi käyvässä työelämässä tarvitaan keinoja, joilla voidaan edistää työntekijöiden, esimiesten ja koko organisaation kokemaa "positiivista" työhyvinvointia. (Hakanen 2009, 5.)

Työelämä 2020 - hankkeen kehittämisstrategian visiona oli, että Suomessa on Euroopan paras työelämä vuonna 2020. Hanke on kehittänyt suomalaista työelämää toimintaympäristöstä nousseiden kehittämistarpeiden mukaan ja toimeenpannut työelämän kehittämisstrategiaa. Sen saavutuksina voidaan mainita laajan ja monipuolisen toimijajoukon kokoaminen hankeverkostoihin sekä pääosin hyvin huomioitujen toimintaympäristön muutokset. Myös elinkaaren eri vaiheiden mukaisiin erilaisiin toimenpiteisiin hankkeessa on panostettu onnistuneesti. Keskeisenä lisäarvona on ollut se, että hanke on ylläpitänyt ja vahvistanut työelämän kehittämisen painoarvoa ja merkitystä viime vuosikymmenellä sekä koonnut hajallaan olevia kansallisia työelämän kehittämisen voimavaroja ja resursseja. Viimeisen toimintavuoden aikana hankkeessa on onnistuttu siirtämään työelämä tietoa ja syntyneitä konsepteja uusille vastuutahoille. Työelämä 2020 -hanke on rakentanut pohjaa tälle kehittämistyölle, ja hankkeen päätyttyä suomalainen työelämä on Euroopan kärkitasoa ja monilta osin paremmassa tilassa kuin hankkeen alussa. Strategiassa korostetaan, että hyvin toimivissa työyhteisöissä investoidaan samanaikaisesti sekä tuotteiden että työhyvinvoinnin parantamiseen. Strategian mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat ennen muuta työn mielekkyys ja sujuvuus, esimiestyö sekä työympäristön turvallisuus. (Työelämä 2020-hankkeen loppuarviointi 2019, 3.)

Vuonna 2008, osana EU:n Progress-rahoitusohjelmaa, Työterveyslaitos koordinoi työhyvinvointiin liittyvää hanketta, jonka päätavoitteena oli tuottaa täysin uusi eurooppalainen työhyvinvoinnin malli. Tämä malli perustui työpaikan eri osapuolten ja ryhmien jatkuvaan yhteistyöhön ja keskusteluun pyrkien eriytyneestä toiminnasta asiantuntemusalueiden vuorovaikutteiseen ja koordinoituun toimintatapaan. Uuden työhyvinvoinnin mallin kehittäminen työpaikan näkökulmasta nähtiin erityisen tärkeänä. Yritysten ulkopuolelta tulevilla malleilla ei katsottu olevan todellista yhteyttä työpaikan jokapäiväiseen toimintaan. (Työterveyslaitos 2009, 4.)

THL:n (2020, 4) asiantuntija-arvion mukaan 2030-luvun puoliväliin mennessä tarvitaan noin 200 000 uutta työntekijää sosiaali- ja terveydenhuoltoon, vaikka sosiaali- ja terveysalan ammattioikeuksia on myönnetty aiempaa useammalle. Etenkin julkista sosiaali- ja terveydenhuoltoa vaivaa

krooninen henkilöstöpula. Pekkarinen (2018, 68, 22-23) toteaa, että sosiaali- ja terveysalalla kannetaan vastuuta muista ihmisistä ja heidän hyvinvoinnistaan. Juuri tästä syystä työ koetaan tärkeäksi ja merkitykselliseksi. Julkisen terveydenhuoltoalan ammattilaisista 73% pitää työtään tärkeänä ja merkityksellisenä, ja työn tuomaa iloa ja innostusta kokee 34%. Työhyvinvoinnin näkökulmasta tämä myönteinen tunne- ja motivaatio-tila (työn imu) on yhteydessä työntekijöiden terveyteen ja työkykyyn, joita voidaan lisätä työn voimavaroitehtijöillä.

Viime vuosina sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työtä ovat leimanneet muutospaineet (sote-uudistus). Julkisella alalla yleensä työyhteisössä työhyvinvoinnin kehittymistä arvioitiin pääosin myönteiseksi, mutta muun muassa terveysalan ammattilaiset kantoivat aiempaa useammin huolta voimavaroista kohdata työssään muutoksia ja haasteita. Terveydenhuoltoalan ammattilaisista huolta haasteista ja muutoksista kantoi 26%. (Pekkarinen 2018, 19-21.) Tämän tutkimuksen kirjoittamisen hetkellä elämme maailmanlaajuisesti poikkeuksellista aikaa. Hoitajat hoitotyössä ovat eturintamassa koronaviruspandemian vastaisessa taistelussa. Oletettavasti taistelu aiheuttaa kiirettä ja stressiä hoitajien työhön, ja näin ollen vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa. Erityisesti tästä näkökulmasta työhyvinvointia hoitotyössä käsittelevän tutkimuksen voidaan nähdä olevan tarpeellista ja ajankohtaista. Dollard, Skinnera, Tuckeya & Baileya (2007, 1-29) suosittavat, että työhyvinvointitutkimusta tulisi laajentaa muun muassa akuutteihin kuormitustekijöihin (esimerkiksi koronapandemia) ja positiiviseen työhyvinvointiin.

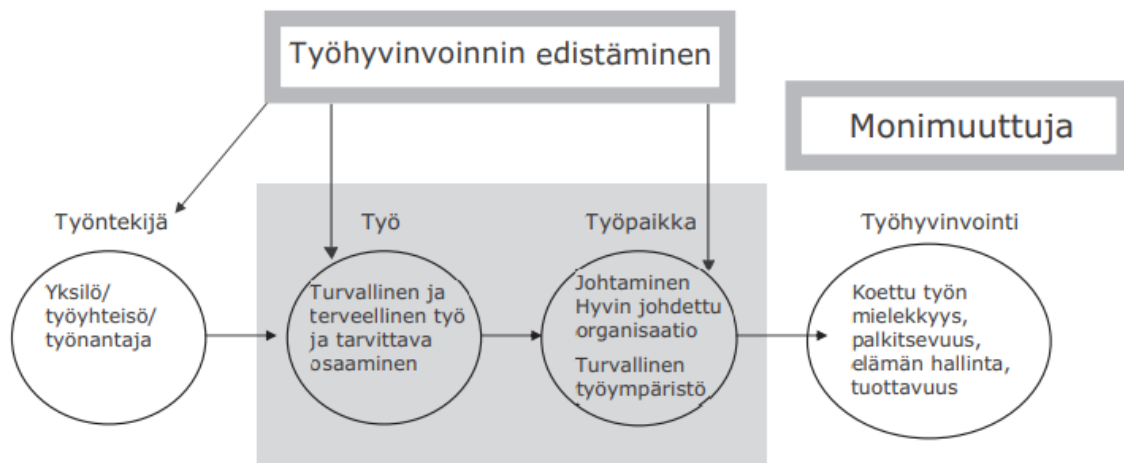
Aikaisemmat tutkimukset keskittyvät lähinnä tutkimaan joko hoitajien (Utriainen, Ala-Mursula & Kyngäs 2015, viitattu 14.5.2020) tai esimiesten työhyvinvoinnin tai työhyvinvoinnin johtamisen (Uutela 2019, viitattu 5.1.2020; Kinnunen, Perko & Virtanen 2013; Kuoppala, Lamminpää, Liira & Vainio 2008, 904-915) näkökulmaa. Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö pyrkii saamaan esimiehet ja työntekijät yhteistyöllä edistämään työyksikkönsä työhyvinvointia. Yhteistyö, henkilöstön osallistaminen ja osallistuminen mahdollistavat työyksikön arjesta kumpuavien työhyvinvointisuunnitelmien laatimisen. Uusien tapojen ja toimintamallien käyttöönotto mahdollistuu paremmin, kun kaikki työyhteisön jäsenet ovat mukana työhyvinvoinnin tavoitteiden ja toimintatapojen miettimisessä. Varsinkin muutostilanteissa koko työyhteisön osallistuminen työn kehittämiseen parantaa työhyvinvoinnin lisäksi sitoutumista muutoksiin ja yhdessä sovittuihin toimintatapoihin (Cockburn, Irastorza & Milczarek 2011). Tälle tutkimukselle lähdettiin luomaan pohjaa mukaillen Utraisen, Ala-Mursulan ja Kynkään (2015) teorianmallia, jossa on kuvattu sairaalassa työskentelevien sairaanhoitajien työhyvinvointia.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena oli edistää Oulunkaaren kuntayhtymän (Utajärvi, Vaala, Pudasjärvi, Ii ja Simo) vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvointia. Työ koostuu tutkimusvaiheesta ja kehittämisvaiheesta. Tutkimusvaiheen tarkoituksena oli työhyvinvointikyselyn avulla selvittää lähiesimiesten ja työntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä työyksikkönsä työhyvinvoinnista ja poikkeusolojen vaikutuksista työhyvinvointiin. Tutkimusvaiheen tulosten pohjalta laadittiin kehittämiskohteiden valintalomake, jonka perusteella valittiin työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiskohteet. Kehittämisvaiheessa pilkottiin kehittämiskohteet konkreettisimpiin tavoitteisiin ja toimintatapoihin Teams-työpajoissa yhteistyössä työyksiköiden henkilöstön kanssa. Tutkimus- ja kehittämisvaiheen tulosten perusteella laadittiin tutkimuksen kohteena oleviin työyksiköihin työhyvinvointisuunnitelmat, jotka toimivat hyvänä pohjana juuri oman työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Työhyvinvointisuunnitelmia ja tutkimuksen toteutustapaa voidaan hyödyntää myös muiden työyhteisöjen työhyvinvoinnin seurannassa ja kehittämisessä.

Työhyvinvointi syntyy pääasiassa työn arjessa hyvin johdetussa organisaatiossa johtajien, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyönä. Tästä näkökulmasta katsottuna me tulevat johtajat olemme aitiopaikalla luomassa työpaikkojemme työhyvinvointia, jolla on merkittävä myönteinen vaikutus yritysten tulospainotteisiin kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin. (Työterveyslaitos 2020, viitattu 7.11.2020.)

2 TYÖHYVINVOINTI HOITOTYÖSSÄ

Työhyvinvointia edistävät turvallinen ja terveellinen työ, tarvittava osaaminen, hyvin johdettu organisaatio ja turvallinen työympäristö. Hyvinvoinnin katsotaan olevan tulosta siitä, että ihminen kokee tärkeiden tarpeidensa tulevan täytetyiksi ja hänen tavoitteensa ja suunnitelmansa elämässä toteutuvat. Hyvinvointia luo päämääräsuuntautunut toiminta sekä sitoutuminen tehtäviin. (Anttonen, Räsänen, Aaltonen, Husman, Lindström, Ylikoski, Jokiluoma, Van Den Broek, Hara-tau, Kuhn, Masanotti & Wynne 2009, 17–18.) Työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden perustaa kuvataan kuviossa 1.



KUVIO 1. Työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden perustaa. (Anttonen ym. 2009, 18)

Elämän keskeisten osa-alueiden onnistunut yhteensovittaminen, monet henkilön omaan elämään ja työhön liittyvät tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin ja työterveyteen. Työhyvinvointi heijastuu työn laadukkuuteen ja tuloksellisuuteen ja ilmenee henkilön työhön paneutumisena ja toimivana yhteistyönä. Se ei ole pysyvä tila vaan se muuttuu työhön liittyvien kuormitus- ja voimavarojen tasapainon suhteessa. Tasapainoon vaikuttavat muun muassa työpaikan, työn sisällön ja työyhteisön muutokset. (Anttonen ym. 2009, 30; Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, viitattu 13.4.2020.)

Suomessa sosiaali- ja terveystalvueluissa työskenteli 17 prosenttia (385 482 henkilöä) työssäkävivistä vuoden 2014 lopussa. Koko henkilöstöstä naisten osuus oli noin 88 prosenttia. Lähes 30 prosenttia työssäkävivistä naisista työskentelee sosiaali- ja terveystalvueluissa. (Virtanen 2018, 1.) Työtä kuormittavat kiire, fyysisuus, vastuu toisen ihmisen terveydestä tai jopa hengestä, resurssipula ja siihen liittyvät eettiset kysymykset, isot organisaatiomuutokset sekä nopeasti muuttuva teknologia. (Laine, Kokkinen, Kaarlela-Tuomaala, Valtanen, Elovainio, Keinänen & Suomi 2011, 5–6,13; Pekkarinen 2018, 6–7.)

Sote- uudistusta on valmisteltu jo pitkään ja se jatkuu edelleen. Tämä ja monet muut työelämän muutostrendit (esimerkiksi digitalisaatio) vaikuttavat työpaikoilla tehtävään työhön. Henkilöstön keskuudessa muutokset aiheuttavat epävarmuutta. Keskeistä onkin kiinnittää huomio siihen, että miten työn voimavarojen ja haasteiden välillä säilytetään tasapaino ja miten turvataan henkilöstön työkyky ja hyvinvointi läpi työuran. Työn korkeat vaatimukset voivat uhata työhyvinvointia, mutta samanaikaisesti työn voimavarat voivat suojata kielteisiltä vaikutuksilta (Bakker & Demerouti 2007, 309-328; Bakker, Demerouti & Euwema 2005, 170-180). Utriainen, Ala-Mursula ja Virokannas (2011, 31) toteavat, että sairaanhoitajien työhyvinvointi kytkeytyy kohdesidonnaisuuteen, eettisyyteen, yhteisöllisyyteen ja sukupolvisuuteen. Työhyvinvoinnin edistämisen tulisi kohdistua työn positiivisten ulottuvuuksien vahvistamiseen sekä itse työn kehittämiseen.

Utraisen ja Kyngäksen (2008, 4-9) mukaan ihmisten välinen vastavuoroisuus on ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ydin. Sen toteuttaminen tuottaa sairaanhoitajille työhyvinvoinnin lisäksi myös ilon ja palkitsevuuden kokemusta. Hoitaja vastavuoroisuus koostuu työn mielekkyydestä, auttamisesta, asemasta työssä, yhteisöllisyydestä, vapaudesta, parityöstä ja yhdessäolosta. Potilasvastavuoroisuus rakentuu potilaiden tyytyväisyydestä, hyvin tehdystä hoitotyöstä sekä potilaiden kohtaamisesta ja auttamisesta. Sairaanhoitajien työn asenneperusta sisältää potilaan hyvän hoitamisen, hoitajuuden arvostamisen ja potilaan ensisijaistamisen. Utriainen, Kyngäs ja Nikkilä (2010) ovat kuvanneet ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvointia suomalaisissa sairaalaorganisaatioissa. Työhyvinvoinnille tärkeät tekijät toteutuvat hyvin, mutta hyvin tehty hoitotyö toteutuu kuitenkin hoitajien kokemana verrattain heikosti. Hoitotyössä tulisi kiinnittää huomiota eettisiin kysymyksiin osana työhyvinvointia, jotta eettisiä arvostiritoja ei syntyisi.

Yhteisöllisyyttä kehittävä toimiva työyhteisö rakentuu pääasiallisesti luottamuksen varaan. Luottamus mahdollistaa avoimuuden, joka näkyy vuorovaikutuksen määrässä ja laadussa etenkin yhteisissä kokouksissa. Työyhteisön avoimuutta kuvaa tuen saatavuus silloin, kun sitä tarvitsee ja

informoinnin riittävyys työhön liittyvissä asioissa. Yksilötasolla avoimuus tulee esille omien ajatusten ja mielipiteiden vapaaehtoisena jakamisena, rohkeutena puuttua epäkohtiin, lupauksen ja tekojen yhteneväisyytenä sekä erilaisten ihmisten arvostamisena (Rauramo 2012, 105-106). Myös Utraisen, Ala-Mursulan ja Vironkannaksen (2011, 29-36) mukaan vahvoja työhyvinvoinnin tuottajia sairaanhoitajien työssä olivat yhteisöllisyys, luottamus ja vastavuoroisuus. Yhteisöllisyyteen kuuluvat toisten arvostus, ihmissuhteiden toimivuus, yhteistoiminnallisuus ja yhteenkuuluvuus. Työhyvinvointi määritellään sairaanhoitajien kokemuksen ja tunteen kautta yhteisöllisyydeksi välittävässä, tukevassa ja arvostavassa ympäristössä toisten hoitajien kanssa. Sairaanhoitajien työhyvinvointiin vaikuttivat merkittävästi potilashoito sekä tapa organisoida työtä.

Vertailun vuoksi mainittakoon Pääatalon ja Kaupin (2016, 30) tutkimus lääkäreiden työhyvinvoinnista ja sitä edistäviä tekijöistä. Tutkimustulosten perusteella lääkäreiden työhyvinvointiin vaikuttavat omaan työhön vaikuttamismahdollisuus, työn hallinta, palkitsevuus ja arvostus sekä eteneminen työssä, suhteet työtovereihin ja potilaisiin, kokemus ja taidot, työskentelyolosuhteet ja henkilökohtaiset ominaisuudet. Lääkärit kokivat keskeisimpinä työhyvinvointia edistävinä tekijöinä toimivat suhteet lääkärikollegoihin ja potilaisiin sekä työn hallintaan liittyvät kysymykset.

2.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Suomen lainsäädäntö ohjaa työn tekemistä työturvallisuuteen, työsuojeluun, työterveyteen ja työaikaan liittyvillä lailla. Työturvallisuuslaki pyrkii parantamaan työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Lisäksi tarkoituksena on ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Työsuojelua koskeva laki varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattamista ja parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden kanssa yhteistoiminnassa. (Työturvallisuuslaki 738/2002 1: 1 §). Sosiaali- ja terveysministeriön strategia (vuoteen 2030) täsmentää ja ohjaa ministeriön ja sen hallinnonalan toimintaa, jotta työ olisi terveellistä ja turvallista kaikilla työpaikoilla työnteon muodosta riippumatta. Työhyvinvoinnin johtamisella voidaan olennaisesti vaikuttaa työympäristön kehittämiseen, työkyvyttömyyden vähentämiseen sekä työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen. (Valto, valtioneuvoston julkaisuarkisto 2019, viitattu 15.3.2020.)

Työterveyshuoltolaki edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työyhteisön toimintaa ja työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa. Työterveyshuoltolaissa säädetään työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveyshuolto sekä työterveyshuollon sisällöstä ja toteuttamisesta. Toiminta tapahtuu työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa yhteistyönä. (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 1: 1 §.) Vuonna 2012 voimaan tulleet työterveyshuoltolain muutokset terävöittivät esimiehelle kuuluvaa sairauspoissaolojen seuranta. Tavoitteena on tiivistää työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistyötä työkyvyn seurannassa, ehkäistä työkyvyttömyyden pitkittymistä ja lisätä varhaista tukea. (Sairausvakuutuslaki 1224/2004 8: 5a §.)

Työhyvinvointitutkimukset osoittavat, että oikein kohdennettuna työhyvinvointiin suunnatut investoinnit kasvattavat yrityksen tulosta ja tuottavuutta, voittoa, asiakastyytyväisyyttä ja työntekijöiden sitoutuneisuutta työhönsä. Tämän lisäksi ne vähentävät sairauspoissaoloja ja tapaturmia. Työhyvinvointi, sen ylläpitäminen ja kehittäminen ovat sekä työnantajan, työntekijöiden että esimiesten vastuulla yhteistyönä tapahtuvaa toimintaa. Myös työsuojelehenkilöstö, luottamusmiehet ja työterveyshuolto ovat keskeisiä toimijoita työhyvinvoinnin edistämässä. (Työterveyslaitos 2020, viitattu 13.4.2020.) Laineen (2013, 42) mukaan työhyvinvointitutkimukset ovat yleisiä, mutta kohdistuvat poikkeuksetta tietyille toimialalle. Tutkittavan toimintaympäristön konteksti ympäröivään maailmaan vaikuttaa väistämättä tutkimukseen. Työhyvinvointi muuttuu siihen vaikuttavien tekijöiden muuttuessa.

Nykyisin työhyvinvointi käsitetään laaja-alaisesti ja siihen katsotaan kuuluvan yritykseen, työyhteisöön ja yksilöön itseensä liittyviä tekijöitä. Työhyvinvointi koostuu hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä, työyhteisön yhteisesti sovituista pelisäännöistä, työn organisoinnista, vuorovaihteisesta toimintatavasta, osaamisesta, ja myönteisestä yrityskulttuurista. Työhyvinvointia lisäävät kannustava ja johdonmukainen johtaminen, palaute ja keskinäinen luottamus, omaan työhön liittyvät vaikuttamis- ja kouluttautumismahdollisuudet sekä työn tekemisen mielekkyys. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 7; Pekkarinen 2018, 6 – 7.) Merkittävä haaste organisaatioiden työhyvinvointitoimille on yksilöllistyminen. Työhyvinvoinnin johtaminen on yhteisöllistä ja yksilöllistä johtamista. (Hakanen 2011, 23.) Myös Uutelan (2019, 142-145, 129) tutkimuksen mukaan esimiehen ja työtoverien kannustava ilmapiiri luo puitteet hyvälle työhyvinvoinnille. Esimiehen tulee tunnistaa omassa organisaatiossaan tehtävä työ, sekä yksilön osaaminen ja vahvuudet, jotta hän voi kehittää työhyvinvointia työyhteisössään. Tärkeitä työhyvinvoinnin edistäjiä ovat avoimuus ja luottamus sekä työntekijöiden että esimiesten mielestä.

Vanhuspalveluorganisaatioita koskevassa tutkimuksessa kartoitettiin työhyvinvoinnin johtamista edistäviä ja estäviä tekijöitä. Edistäviin tekijöihin luettiin työyhteisössä selkeä toiminnan perustan lujittaminen, johtaminen tukitoimineen, yhteistyösuhteet, avoimuus, luottamus, ihmisten aito kohtaaminen, kuulluksi tuleminen sekä työn autonomisuus. Estäviin tekijöihin taas luettiin epäluottamus, resurssien puute, työkuormitus, hallitsemattomat muutokset seurauksineen, hallinnollisten töiden määrä, epäaito ja perustyöstä etäännyntynyt johtaminen, poukkoileva päätöksenteko sekä esimiehen tuen puute. (Suonsivu 2013, 253-266.)

Uutelan (2019, 141) tutkimuksen työhyvinvointia lisäävänä arvona voidaan mainita esimiehen valmennuksellisen toiminnan edistävän työn mielekkyyttä, perustehtävän selkiyttämistä ja työn hallintaa. Kyseiset voimavaratekijät on useissa tutkimuksissa todettu olevan työhyvinvointia tuottavia tekijöitä, kuten myös esimerkiksi Jääskeläinen (2013) väitöskirjassaan toteaa. Työn mielekkyyden kokemus syntyy perustehtävän ymmärtämisestä, työssä tarvittavasta osaamisesta, selkeistä ja realistisista työn tavoitteista sekä työstä saatavista onnistumisen kokemuksista.

Terkamo-Moision ja Häggman-Laitilan (2019, 40) mukaan väestön vanheneminen näkyy myös hoitotyön ammattilaisten ikärakenteessa, kun suuret ikäluokat poistuvat työmarkkinoilta. Osastonhoitajista lähes 80% eläköityy vuoteen 2030 mennessä. Hoitotyöntekijöistä arvioidaan jäävän eläkkeelle 50 -61%. Väestön vanhetessa sekä palveluntarve että hoitotyön ammattilaisten kysyntä kasvavat. Näin ollen hoitotyön johtamisen keskeiseksi kysymykseksi muodostuu ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden turvaaminen itse hoitotyöhön ja sen johtamiseenkin. Matala palkkaus ja käsitys työn fyysisestä sekä henkisestä raskaudesta heikentävät vetovoimaisuutta, mutta lähijohtamisella voidaan vaikuttaa merkittävästi työtyytyväisyyteen, työhyvinvointiin ja työelämän joustavuuteen. Suomalaisissa organisaatioissa työhyvinvointi on nostettu strategisen johtamisen ytimeen ja olennaiseksi osaksi lähijohtajan työtä. Työhyvinvointi nähdään keskeisenä organisaation vetovoimatekijänä.

Uuden sukupolven hyvän työpaikan kriteereitä ovat yksilölliset työajat, mielenkiintoiset työtehtävät, kollegoilta saatu tuki sekä asiantunteva esimiestyö. Tämän sukupolven kohdalla vahvimmin työstä lähtemistä ennustavat työn voimakas vaikutus yksityiselämään sekä voimakkaat ristiriidat työyhteisössä. Kun taas eläkeikä lähestyviä työntekijöitä kuvataan uskollisempina työnantajalleen ja kokevan ristiriidat kehitysmahdollisuuksina. Uudelle sukupolvelle on tunnusomaista emotionaalinen, taloudellinen ja fyysinen turvallisuus sekä käytännönläheisyys. Lisäksi tietotekniikan

laaja ja aktiivinen käyttö sekä tottumus vuorovaikutukseen sosiaalisessa mediassa. Heidän kuvataan pitkästyvän nopeasti yksitoikkoisia ja toistuvia tehtäviä kohdatessaan. Esimieheltä edellytetään tietoa henkilöstön erilaisista työntekoon liittyvistä odotuksista ja suhtautumistavoista. (Terkamo-Moisio & Häggman-Laitila 2019, 40.)

Tutkimuksissa on mainittu, että esimiehen johtamistyyllillä on merkitystä muun muassa työhyvinvointiin, sairaana työskentelyyn ja riskiin menettää työkyky (Kinnunen, Perko & Virtanen 2013, viitattu 19.4.2020; Kuoppala, Lamminpää, Liira & Vainio 2008, 904-915). Esimerkiksi vuorovaiikutussuhteen heikkous esimiehen kanssa näyttäytyi aikomuksena lopettaa nykyinen työ (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013, viitattu 19.4.2020). Riski kokea vähintään lievää uupumussasteista väsymystä oli 2–3-kertainen silloin, kun lähimmän esimiehen käyttäytymisessä nähtiin vain vähän myönteisten johtamistyylien, oikeudenmukaisen johtamisen piirteitä tai, kun siinä tunnistettiin loukkaavan johtamisen piirteitä (Kinnunen ym. 2013, viitattu 19.4).

Organisaatiomuutoksessa päivittäinen elämä työpaikalla muuttuu toisenlaiseksi kuin mitä se on ollut aiemmin. Työyhteisön elinkelpoisuuden varmistaminen tulevaisuudessa on uudistamisen tarkoituksena. Muutokseen liittyy aina epävarmuutta, epäilyjä, kyseenalaistamista, vanhasta luopumista ja uuden opettelua. Muutokset edellyttävät monenlaista sopeutumista organisaation kaikilla tasoilla vaikuttaen työyhteisöjen toimintaan. (Pahkin & Vesanto 2013, 4.) Varsinkin muutostilanteissa koko työyhteisön osallistuminen työn kehittämiseen parantaa työhyvinvoinnin lisäksi sitoutumista muutoksiin ja yhdessä sovittuihin toimintatapoihin (Cockburn, Irastorza & Milczarek 2011, viitattu 14.5.2020). Osallisuuden kokemus näyttää olevan työhyvinvoinnin kannalta jopa merkittävämpää kuin muut työn tekemiseen liittyvät rakenteet tai piirteet (Alasoini 2011, 122-136; LaMontagne, Keegel, Louie, Ostry & Landbergis 2007, 268-280).

2.2 Työhyvinvointisuunnitelma työhyvinvointijohtamisen työkaluna

Kärkkäinen (2002, 34-35) näkee ylimmän johdon tärkeimmäksi tehtäväksi organisaation työhyvinvointiohjelman käynnistämisen ja sen tukemisen. Tällä johto viestittää arvostavansa organisaation työntekijöitä ja ymmärtävänsä sen, että organisaation inhimillinen ja sosiaalinen pääoma rakentuvat työntekijöistä. Työhyvinvointiohjelmalla muokataan ja yhtenäistetään organisaation kulttuuria ja luodaan samalla me-henkeä sekä nostetaan esille organisaation arvot käytännössä. Organisaatiossa tuleekin käydä esimiesten ja työntekijöiden välistä keskustelua yhteisistä arvoista, mitä ne

tarvoittavat, miten ne näkyvät käytännössä ja mitä arvoja tarvitaan organisaation menestymisen kannalta. Työhyvinvointiohjelman taustalla tulee olla kokonaisvaltainen käsitys työhyvinvoinnista.

Suonsivun (2014, 68) mukaan työhyvinvointisuunnitelman pohjana voidaan käyttää organisaation strategiaa, jonka kautta arvot, visio, menestystekijät ja painopistealueet tulevat näkyviksi. Se kannattaa tehdä vähintään kalenterivuodeksi kerrallaan. Lisäksi on tarpeellista selvittää työhyvinvoinnin nykyinen tila erilaisilla kyselyillä niin yhteisöllisesti kuin yksilöllisesti. Tärkeää on myös kerätä tietoa työhyvinvoinnin puutteista. (Manka & Manka 2016, 95.) Nykytilan kartoittamisen jälkeen seuraava työhyvinvoinnin kehittämisen vaihe on keinojen ja muutosten miettiminen kehittämissmissä. Uusien tapojen ja toimintamallien käyttöönotto on sitten se tärkein ja samalla vaikein vaihe. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 21.)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TEHTÄVÄT

3.1 Tutkimusvaiheen tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät

Tutkimusvaiheen tarkoituksena on selvittää Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen sekä vastaanottojen hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista. Tutkimusvaiheen tavoitteena on tuottaa tietoa hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnin ilmenemisestä Oulunkaaren kuntayhtymän vastaanottojen ja vuodeosastojen työyksiköissä, sekä poikkeusolojen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Työhyvinvointisuunnitelma laaditaan tutkimuksen kohteena oleviin työyksiköihin. Tutkimusvaiheen tuloksia voidaan hyödyntää kehitettäessä Oulunkaaren kuntayhtymän työntekijöiden työhyvinvointia muissakin kuin opinnäytetyön tutkimuksen kohteena olevissa yksiköissä.

Tutkimusvaihe pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

Millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista omassa työyksikössään hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta?

Millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään?

3.2 Kehittämisen tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät

Kehittämisen tarkoituksena on hyödyntää tutkimusvaiheen aineistosta saatuja tuloksia ja laatia niiden pohjalta työhyvinvointisuunnitelma. Työhyvinvointisuunnitelman kehittämiskohteet valitaan yhteistyössä jokaisen yksikön lähiesimiehen ja työntekijöiden kanssa. Tämä tapahtuu työparajamenetelmällä, jonka tavoitteena on yhteistyössä selvittää mitkä asiat koetaan työhyvinvoinnin kannalta tärkeimmiksi ja kehittää niiltä osin työhyvinvointia. Lopuksi laaditaan työhyvinvointisuunnitelma jokaisen työyksikön käyttöön. Työhyvinvointisuunnitelma toimii hyvänä pohjana juuri oman työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Tutkimuksellisen kehittämisvaiheen tavoitteena on selvittää, mitkä asiat vastaajat ovat nähneet tarpeelliseksi nostaa esille kehittämiskohteiksi omassa työyksikössään. Kehittämisvaiheen tehtävänä on luoda konkreettisia kehitystoimenpiteitä työyhteisön valitsemista kohteista, joita pystytään hyödyntämään kehitettäessä Oulunkaaren vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvointia.

Kehittämisvaihe pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

Miten työntekijöiden hoitotyön työhyvinvointia voidaan kehittää?

Mitä erilaisia menetelmiä hoitotyön työhyvinvoinnin kehittämistyössä voidaan hyödyntää?

4 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

Oulunkaaren kuntayhtymässä tehdään vuosittain työhyvinvointikysely koskien henkilöstöä, esimiehiä ja johtoa. Tässä ovat mukana kaikki Oulunkaaren kuntayhtymän työntekijät. Vastauksia on käsitelty yleisellä tasolla, ei työyksiköittäin. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2018, viitattu 8.5.2020.) Tästä johtuen valmiista tutkimuksesta ei saatu riittävää tietoa työhyvinvointisuunnitelman tekemiseen, joten lähdettiin tutkimaan tarkemmin kyseisiä yksiköitä ja saamaan syvällisempää tietoa juuri heidän näkemyksistään ja kokemuksistaan omaan työhyvinvointiinsa liittyen. Työhyvinvointikyselyn ja työhyvinvointisuunnitelman kohdentaminen koskemaan juuri omaa työyksikköä herätti myös työyksiköiden kiinnostuksen lähteä mukaan tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön.

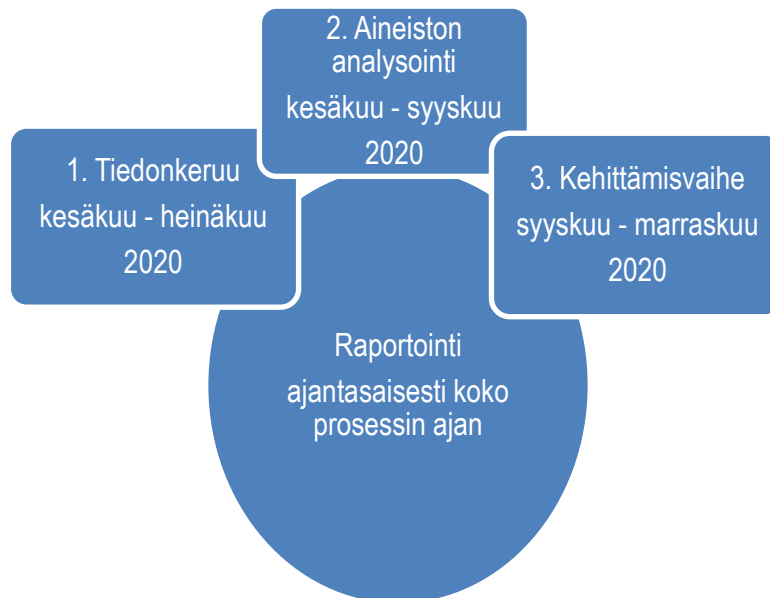
Vuosittaisen työhyvinvointikyselyn teemoina ovat olleet työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät, muutосkyvykkyys ja valinnanvapauden ennakointi. Kyselyn yhteenveto on tehty vuosilta 2012-2017. Kyselyyn vastasi vuonna 2017 vakinaisista työntekijöistä 53 % (edellinen vuosi 57 %), johdosta ja esimiehistä 79 % (ed. vuosi 86 %) ja koko henkilöstöstä yhteensä 46 % (edellinen vuosi 49 %). Tuloksista selviää, että henkilöstön oma henkinen ja fyysinen työhyvinvointi vuonna 2017 on edellisen vuoden tasolla. Vastanneesta henkilöstöstä 62 % koki, että työhyvinvointi on pysynyt ennallaan tai parantunut. Esimiehistä samoin vastasi 73 %. Henkinen työhyvinvointi on parhaalla tasolla yi 55 vuotiailla vastaajilla ja parhaan arvosanan fyysiselle työhyvinvoinnille antoivat alle 30-vuotiaat vastaajat. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2018, viitattu 8.5.2020.)

Muutokset ovat haastaneet erityisesti vanhuspalveluiden henkilöstöä. Vuonna 2017 kunnissa on ollut meneillään mm. useita rakennemuutoksia, jotka ovat vaikuttaneet henkilöstön työhyvinvointiin. Esimiehistä 95 % voisi melko varmasti tai varmasti suositella Oulunkaarta työnantajana ja työntekijöistä 81 %. Avoimina kysymyksinä kysyttiin seuraavaa: Valitseeko asiakas tulevaisuudessa Oulunkaaren palvelun? Miten varmistamme osaavan henkilöstön? Vetovoimaisuutta osaavan henkilöstön saamiseksi tarkennettiin kysymyksellä: Millaisia asioita työyksikössäsä tai tiimissäsi täytyisi mielestäsi kehittää vetovoimaisuuden parantamiseksi? Kehittämiskohteiksi kyselyn perusteella nousivat henkilöstön osaaminen, työtavat, työn tekemisen asenne (16 %), työhyvinvointi, työyhteisön yhteishenki (10 %), tiedonkulku (5 %) ja johtaminen, esimiestyö (5 %). Muutoskyvykkyudessa kysyttiin mm. seuraavia asioita: Tulevia muutoksia ennakoidaan yhdessä koko työyhteisön kanssa,

esimies edistää joustavia toimintamalleja muuttuvissa tilanteissa, muutosten tai poikkeamien jälkeen työyhteisö pystyy nopeasti palaamaan tasapainoon ja tuleva sote-uudistus aiheuttaa epävarmuutta työyhteisössä. (Oulunkaaren kuntayhtymä 2018, viitattu 8.5.2020.)

Tutkimuksellinen kehittämistoiminta on kehittämistä, jossa hyödynnetään tutkimuksellista logiikkaa. Kehittäminen ei aina tarvitse tutkimusta, mutta parhaimmillaan ne toimivat kuitenkin yhdessä ja parantavat onnistumisen mahdollisuuksia. Tämä tutkimus on jaettu perustellusti kahteen osaan: tutkimusvaiheeseen ja kehittämisvaiheeseen. Yhdessä toimiessaan ne parantavat työhyvinvoinnin edistämisen mahdollisuuksia tutkimuksen kohteena olevissa työyksiköissä. Kehittämistyö on siis toimintaa, jossa tarkoituksena on tutkimustulosten avulla luoda entistä parempia- tai uusia palveluja, tuotantovälineitä tai -menetelmiä. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 21; Rantanen & Toikko 2009, 157.)

Tutkimusvaiheen tiedonkeruu työhyvinvointikyselyllä aloitettiin kesäkuussa 2020. Aineistoa analysoitiin sitä mukaan, kun tuloksia saapui kesä – syyskuun 2020 aikana. Kehittämisvaiheen työpajat, työhyvinvointisuunnitelmien tekeminen ja niiden esitleminen toteutettiin syys – marraskuussa 2020. Opinnäytetyön raportointia kirjoitettiin ajantasaisesti koko prosessin ajan. Tämä prosessi on kuvattu kuviossa 2.



KUVIO 2. Tutkimustyön prosessin aikataulu kokonaisuudessaan

4.1 Tutkimusvaihe

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen (kvalitatiivinen) tutkimus, joka sopii hyvin tämän tutkimusvaiheen menetelmätavaksi, koska pyrkimyksenä on ymmärtää syvällisemmin kohdeilmiötä kartoittamalla Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen sekä vastaanottojen hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten kokemuksia oman työyksikkönsä työhyvinvoinnista ja poikkeusolojen vaikutuksesta siihen. (Kananen 2012, 29.)

Kehittämistyö lähtee aina muutoksen tarpeesta. Sen tavoitteena on luoda uusia, entistä parempia toimintatapoja ja parantaa jo olemassa olevia. Päämääränä on aina pyrkimys parempaan poistamalla mahdolliset ongelmat. Asian toteaminen ei pelkästään riitä vaan tavoitteena on löytää erilaisia kehittämisvaihtoehtoja asioille. Kehittämistyöhön kuuluu aina tutkimuksellinen ote ja tutkimusvaihe, jossa kehittäminen ja tutkiminen yhdistävät teoreettisia ja kokeellisia vaiheita. (Kananen 2017, 18; Kananen 2012, 42–45.)

Laadullisissa tutkimusmenetelmissä aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Todellisuutta tarkastellaan ilman, että tutkimuksen aineiston keruuta ja analyysia ohjaisi tarkasti jokin teoreettinen lähtökohta. Laadullista tutkimusta ohjaavat kysymykset mitä, miten ja miksi. Tutkimus tulee selkeästi kohdentaa johonkin aiheeseen. Tutkimuksen taustaa rakentaessa on oleellista tunnistaa tutkittava ilmiö ja perustella sen tutkimuksen tarve. Tämän tutkimuksen taustaa rakentaessa tutustuttiin laajasti työhyvinvointia käsittävään kirjallisuuteen ennen kuin se kohdennettiin koskemaan työhyvinvointia hoitotyössä. Taustatutkimusta tehtiin ja huomattiin, että vuosittaisia työhyvinvointikyselyjä oli tehty, mutta tuloksia oli käsitelty yleisellä tasolla, ei työyksiköittäin. Lisäksi kyselyt ovat käsittäneet koko Oulunkaaren henkilöstön. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–161; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 65–67; Kylmä & Juvakka 2007, 16–42.)

4.1.1 Osallistujat

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö toteutettiin kesällä, syksyllä ja alkutalvella 2020 Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen hoitohenkilökunnalle ja lähiesimiehille. Oulunkaa-

ren vuodeosastoilla ja vastaanotoilla työskentelee yhteensä noin 150 henkilöä. Tähän kehittämistyöhön osallistuvat Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen lähiesimiesten ja hoitohenkilökunnan määrät on esitetty Taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen (li, Pudasjärvi, Simo, Utajärvi ja Vaala) lähiesimiehet ja hoitohenkilökunta

Työyksikkö	esimiehiä	sairaanhoitajia	lähihoitajia	röntgenhoitajia	laboratorionhoitajia	terveydenhoitajia
li vuodeosasto	1	9	8			
li vastaanotto	1	10	3		2	
Pudasjärvi vuodeosasto	1	19	10			
Pudasjärvi vastaanotto	1	11	2	1	3	
Utajärvi vuodeosasto	1 yhteinen	5	7			
Utajärvi vastaanotto	lähiesimies	3	2		1	
Vaala vuodeosasto	1 yhteinen	8	8			
Vaala vastaanotto	lähiesimies	4	1	1	1	
Simo vuodeosasto	1	10	6			
Simo vastaanotto	1	5				1
Yhteensä	8	84	47	2	7	1

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että tutkittavilla henkilöillä on mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta ilmiöstä tai heillä on kokemusta asiasta. Tiedonantajien valinnan tulee siis olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 99.) Tässä tutkimuksessa tiedonantajina toimivat kyselytutkimukseen vastaavat Oulunkaaren vuodeosastojen ja vastaanottojen hoitajat

ja lähiesimiehet, joilla on kokemusta niin työhyvinvointikyselyyn vastaamisesta kuin työskentelystä hoitotyössä. Työyksiköiden vastausprosentti yhteensä oli noin 39%. Kysely toteutettiin kesä – heinäkuun aikana 2020.

4.1.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen onnistumista pyrittiin edesauttamaan sillä, että tiedonkeruulomakkeen kysymykset tehtiin huolella ja niiden sijoittelu mietittiin tarkkaan. Kysymysten rakentamista mietittiin myös analysoinnin kannalta. Hyvällä ennakkoinnilla helpotetaan analysointia ja ennen kaikkea saadaan vastaukset asetettuihin tutkimusongelmiin. Vastajaan tulisi ajatella samalla tavalla kuin tutkija on kysymyksen tarkoittanut, jotta tulokset eivät vääristyisi. Aineistonkeruulla pyrittiin saamaan tietoa työyksiköiden työhyvinvoinnin tämänhetkisestä tilasta ja poikkeusolojen vaikutuksesta siihen. (Ojasalo ym. 2015,40–41; Valli 2018, 92–96.) Tässä tutkimuksessa vältettiin kysymyksiä, joihin voisi sisältyä kaksoismerkitys, ammattikieltä tai johdattelevia kysymyksiä. Kysymysten määrä ja järjestys harkittiin tarkoin, alkuun valittiin helpoimmin vastattavia kysymyksiä. Avoimiin kysymyksiin vastaaja saattoi ilmaista itseään omin sanoin ja antaa tutkijoille vastauksia siitä, mikä on keskeistä tai tärkeää vastaajien ajattelussa. (Hirsjärvi ym. 2009, 201–203.)

Kehittämistyössä tiedonkeruulomake on hyvä aineistonkeruun tapa lähtötilanteen selvittämiseksi. Tiedonkeruulomakkeen pituutta mietittiin kohderyhmän mukaan. Liian pitkän lomakkeen uhkana on, että kiireisessä hoitotyössä viimeisiin kysymyksiin vastataan ilman perusteellista pohdintaa. Tällöin tutkimuksen luotettavuus voi kärsiä. Kömpelöt sanavalinnat ja vierasperäisten sanojen käyttö voi aiheuttaa vastaajassa tuskastumista. Menetelmien valinnassa on syytä pohtia tarkoin, mitä tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen sitä käytetään. (Ojasalo ym. 2015,40–41; Valli 2018, 92–96.) Tiedonkeruulomake haluttiin pitää mahdollisemman selkeänä, jotta saataisiin konkreettista tietoa nykyhetken työhyvinvoinnin tilasta työyksiköissä.

Tiedonkeruulomake sisälsi taustakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Tiedonkeruulomake koostui viidestä osa-alueesta. Ensimmäisessä osiossa kysymyksiä oli kolme, näissä kysyttiin vastaajien työyksikköä, ikää sekä työssäoloaika. Taustakysymyksissä ei kysytty esimerkiksi tarkkaa ikää, koska kyseessä olivat pienet työyksiköt, voisi tarkka iän kysyminen heikentää anonymiteettia ja

jopa vaikuttaa vastausprosenttiin. Taustatietojen avulla pyrittiin kuvaamaan kohdejoukkoa ja avoimilla kysymyksillä työhyvinvoinnin tilaa.

Tiedonkeruulomakkeen toisessa ja kolmannessa osiossa mukailtiin Utraisen, Ala-Mursulan ja Kynkään (2015) tutkimuksen teoriamallia, jossa on kuvattu, mistä koostuu sairaalassa työskentelevien sairaanhoitajien työhyvinvointi. Kyseisessä teoriamallissa käsitellään hoitajien työhyvinvointia potilashoitotyöhön liittyen, kollegiaalisiin suhteisiin liittyen, sekä hyvään johtajuuteen ja ammatilliseen kehittymiseen liittyen. Tämän tutkimusvaiheen tiedonkeruulomakkeen kysymykset käsittelivät hoitajien näkemyksiä työhyvinvoinnista hoitotyössä, työyhteisössä sekä johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

Osiossa neljä käsiteltiin työhyvinvoinnin kehittämistä. Tässä osiossa työntekijät saattoivat vapaasti ehdottaa, mitä ja miten työhyvinvointia voitaisiin kehittää omassa työyhteisössä. Työntekijöiden osallistuminen luo myönteisen ilmapiirin onnistumiselle. Työntekijöiden ja työyhteisöjen vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä ja sen kehittämiseen edistävät parhaiten työhyvinvointia. (Pahkin & Vesanto 2013, 4.)

Tiedonkeruulomakkeen viidennessä osiossa käsiteltiin työhyvinvointia poikkeustilanteessa. Muutostilanteet voivat aiheuttaa työyhteisössä ylimääräistä stressiä ja muutoksia työhyvinvointiin. Koronapandemia on tuonut työpaikoille isoja muutoksia. Jokaisella on yksilöllinen tapa sopeutua muutostilanteisiin, joiden aikana on tärkeintä suunnata energia keskeiseen tekemiseen. Täydellinen muutoksen hallinta on mahdotonta, koska muutos herättää aina myös vastavoimia, jotka hidastavat tai jopa estävät toivotun kehityksen. Muutos edellyttää koko henkilöstöltä samanaikaisesti henkistä työtä kahdella tasolla: rationaalista ongelmanratkaisua ja päätöksentekoa sekä kokemuksellista omien tunteiden läpikäymistä. (Pahkin & Vesanto 2013, 4.) Tiedonkeruulomakkeen loppuun laitettiin alue vapaalle sanalle.

Tutkimusvaiheen tiedonkeruumenetelmäksi valittiin sähköinen tiedonkeruulomake, joka toteutettiin Webropolin kysely- ja raportointityökalulla. Sen etuna on edullisuus ja aikataulullinen sekä tiedonkeruun toteuttamisen tehokkuus, kun se toteutetaan suurelle joukolle. (Ojasalo, Moilanen & Rita-

lahti 2015, 41, 108.) Haittapuolena nähtiin vastaajan kannalta se, että sähköisessä muodossa olevaa lomaketta ei välttämättä pysty jättämään kesken, vaan se jää auki koneelle mahdollisesti muiden nähtäväksi. Kankkusen & Vehviläinen-Julkusen (2013, 128) mukaan kyselylomakkeella tehdyssä tutkimuksessa tunnetaan vähemmän sosiaalista painetta kuin haastattelussa.

Webropolin avulla tiedonkeruu on mahdollista sähköpostilla, paperilomakkeilla, internetillä, mobiilipäätelaitteilla, puhelimella ja verkkolomakkeilla. Webropol koostuu useista lisämoduuleista ja sen etuna on monipuolinen integraatiopinta muihin järjestelmiin. (Webropol 2020.) Kysymykset ryhmiteltiin teemojen mukaan ja asetettiin Webropol-kyselylomakkeelle. Kyselyn laatimisen jälkeen kysely esitettiin tutkimukseen kuulumattoman työyksikön viidellä sairaanhoitajalla. Näin varmistettiin, että vastaajat ymmärtävät teoriasta kysymyksiksi muokatut käsitteet ja tiedonkeruulomaketta juuri sitä, mitä haluamme sen mittaavan. (Vilka 2005, 81.) Lomake kannattaa esitellä 5–10 hengellä, joiden tulee pyrkiä aktiivisesti selvittämään ohjeiden ja kysymysten selkeys. Myös vastaamiseen kuluva aika on hyvä kirjata ylös. Testaamisen jälkeen tehtiin tarpeelliset muutokset esitelmästä saatujen ajatusten perusteella. Valmis tiedonkeruulomake luetutettiin tutkimuksen ulkopuolisella henkilöllä. (Heikkilä 2014, 58.)

Webropol-tiedonkeruulomake nettilinkeineen toimitettiin sähköpostin välityksellä kesäkuun alussa (8.6.2020) työyksiköiden lähiesimiehille, jotka välittivät tiedonkeruulomakkeen edelleen työntekijöille vastattavaksi. Sähköpostissa muistutettiin myös lähiesimiehiä vastaamaan kyselyyn ja lisättiin saatekirje (liite 2), jossa kerrottiin osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja tiedonkeruun aikataulusta. Saatekirjeen alussa tuotiin esille tutkimuksen tärkeys kertomalla vastaajan mahdollisuudesta näin vaikuttaa oman työyksikkönsä työhyvinvointisuunnitelman tekemiseen. Lisäksi tällä pyrittiin luomaan luottamuksellinen suhde tutkijoiden ja tutkittavien välille sekä motivoitua tutkimukseen osallistujia vastaamaan työhyvinvointiin liittyviin kysymyksiin. (Ojasalo ym. 2015, 40–41; Valli 2018, 92–96.) Saatekirjeessä ohjeistettiin vastaajia myös tiedonkeruulomakkeen täyttämiseen. Vastaaminen oli osallistujille vapaaehtoista ja vastaaminen katsottiin suostumukseksi tutkimukseen.

Työntekijät ja lähiesimiehet vastasivat tiedonkeruulomakkeen kysymyksiin työyksiköissään. Muistutuksia lähetettiin kaksi (22.6. ja 13.7.) lähiesimiesten sähköposteihin. Muistutuksissa kerrottiin tiedostus siitä, että kesälomia vietetään parhaillaan ja sen mahdollisesti vaikuttavan vastaamiseen.

Pyrkimyksenä oli saada mahdollisimman rikas aineisto ja kerätä tietoa, kunnes tietoa saataisiin riittävän kattavasti tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisessa tutkimuksessa ei aineistonkeruun pyrkimyksenä ole määrä vaan laatu. Pääpainossa ovat kokemukset, tapahtumat ja yksittäiset tapaukset. Tutkijan tehtävänä on päättää, koska saturaatio on saavutettu ja aineistonkeruun voi lopettaa, eikä lisääineistolla saataisi lisäarvoa tuovaa tietoa. Saturaatiossa aineisto alkaa toistaa itseään, eivätkä tiedonantajat enää tuota uutta tietoa tutkimukseen. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 110–111; Tuomi & Sarajärvi 2018, 99.) Aineiston saturaatiosta puhuminen on perusteltua silloin, kun laadullisessa tutkimuksessa aineistosta haetaan samanlaisuutta esimerkiksi tiettyjen teemojen toistona. Laadullisen tutkimuksen haasteena onkin sen päättäminen, että milloin aineistoa on tarpeeksi, jotta tutkimus olisi tieteellistä, edustavaa ja yleistettävissä. Tiedonantajien määrän monesti ratkaisevat tutkimusresurssit, kuten aika ja raha. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97.)

4.1.3 Aineiston analyysi

Aineiston analysointi aloitettiin, kun kattava määrä vastauksia saavutettiin ja aineisto alkoi toistaa itseään. Lisäksi katsottiin, ettei lisääineistolla saataisi lisäarvoa tuovaa tietoa. Tutkimusaineiston avoimet kysymykset analysoitiin sisällönanalyysia käyttäen. Sisällönanalyysi kuuluu laadullisen tutkimuksen perusmenetelmiin. Laadullisessa analyysissa puhutaan usein induktiivisesta analyysistä, jossa päättelyn logiikka etenee yksittäisestä yleiseen. Tässä aineiston analyysi oli induktiivinen. Toisena vaihtoehtona olisi käyttää deduktiivista, yleisestä yksittäiseen etenevää päättelyä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107.)

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 114) viittaavat Milesiin ja Hubertiin (1994), joiden mielestä aineistolähtöisessä analyysissä puhutaan esimerkiksi aineiston pelkistämisestä, ryhmittelystä, alakategorioiden, yläkategorioiden, pääkategorioiden ja yhdistävien kategorioiden luomisesta. Aineiston alkuperäisilmaisujen pelkistäminen aloittaa analyysin teknisen vaiheen. Ensin tunnistetaan tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena olevat asiat, ja näitä ilmaisevia lauseita pelkistetään yksittäisiksi ilmaisuiksi. Aineistolta voidaan kysyä tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä. Samaan kategoriaan (luokkaan) yhdistetään samaa kuvaavat pelkistetyt ilmaukset ja kategoria nimetään sen sisältöä kuvaavasti. Tutkijat päättävät sen millä perusteella eri ilmaiset kuuluvat samaan tai eri kategoriaan.

Induktiivisessa sisällönanalysissa analyysiyksikkönä voi olla yksittäinen sana tai lause. Analyysiyksikön määrittämistä ohjaavat tutkimustehtävä ja aineiston laatu. Tässä tutkimuksessa tutkimustehtävänä oli selvittää millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista omassa työyksikössään hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta sekä sitä millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään. Aineiston analyysi etenee kolmivaiheisen mallin mukaan pelkistämisestä (reduointi) ryhmittelyyn (klusterointi) kautta käsitteellistämiseen (abstrahointiin). (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 167.) Pyrkimyksenä on luoda aineistolähtöisessä analyysissa tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Analyysiyksiköt tulee valita tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti ja ne eivät voi olla etukäteen sovittuja tai harkittuja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108.) Aineisto pyrittiin pitämään selkeänä ryhmittelemällä samankaltaiset alkuperäiset ilmaisut allekkain. Näistä samankaltaisista ilmaisuista muodostettiin kuvaava pelkistetty ilmaus. Alkuperäiset ilmaisut ja pelkistetyt ilmaisut sijoitettiin taulukkoon (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Esimerkki alkuperäisilmausujen pelkistämisestä.

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus
"Esimies vastaa omalle vastuualueelleen määritetyistä tavoitteista ja huolehtii, että tavoitteet tukevat asetettuja päämääriä."	Esimies vastaa tavoitteista ja päämääristä
"Esimies hoitaa sovitut asiat ja tietää, mitä tekee."	Sovituista asioista kiinnipitävä
"Kaikkien työntekijöiden tasapuolinen kohtelu"	Kohtelee tasapuolisesti
"Hyvä esimies antaa positiivisen palautteen onnistuneesta toiminnasta."	Antaa positiivista palautetta

Kyselylomakkeilla saatu aineisto jaettiin kolmen tutkijan kesken tasapuolisesti. Jaettaessa analysoiden kuntien vastauksia otettiin huomioon tutkijoiden oma työpaikka. Tutkija ei analysoinut omaa työpaikka kuntaa koskevia alkuperäisiä vastauksia. Kyselylomakkeilla saatu aineisto järjestettiin tietokoneelle kunnittain. Jokainen tutkija pyrki helpottamaan aineiston käsittelyä ryhmittelemällä kaikki saman kunnan saman kysymyksen vastaukset allekkain. Vastauksia pelkistettiin, jos siihen oli tarvetta. Pelkistämisen jälkeen samankaltaiset vastaukset ryhmiteltiin omiksi kokonaisuuksiksi taulukkoon alaluokkien nimeämistä varten. Alaluokista muodostettiin yläluokkia ja edelleen pääluokkia kunnittain. Huomion arvoista oli, että kuntien vastaukset olivat samansuuntaisia. Tämän jälkeen yhdistettiin kaikkien kuntien (5) saman kysymyksen vastaukset yhteen ja muodostettiin näin syntyneistä pelkistetyistä ilmauksista alaluokkia (taulukko 3). Alaluokat pyrittiin nimeämään niin, että ne kuvaavat mahdollisimman hyvin alaluokan sisältämiä pelkistettyjä ilmauksia (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Esimerkki ryhmittelystä eli pelkistettyjen ilmauksien pohjalta muodostuneista alaluokista: Kuvaile miten mielestäsi johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin?

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<p>Esimies vastaa tavoitteista ja päämääristä</p> <p>Sovituista asioista kiinnipitävä</p> <p>Kohtelee tasapuolisesti</p> <p>Antaa positiivista palautetta</p>	<p>Kannustava, oikeudenmukainen ja tasapuolinen esimies</p>
<p>Esimies on kiinnostunut työntekijöistä</p> <p>Uskaltaa tarttua epäkohtiin</p> <p>Kuuntelee toiveita</p> <p>Kehittää ja tukee osaamista</p>	<p>Tulla kuulluksi, nähdyksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi</p>
<p>Tasapuolisuus esim. työvuoroja tehdessä</p> <p>Työvuorolistaan toiveet mahdollisia</p>	<p>Työvuorojärjestelyt</p>
<p>Tiedottaminen nopeampaa ja julkisempaa</p> <p>Pitää työntekijät ajan tasalla</p> <p>Tiedon jakaminen</p>	<p>Tiedonkulku työyhteisössä</p>

Alaluokista muodostettiin edelleen yläluokkia (taulukko 4). Yläluokista pyrittiin muodostamaan pääluokkia, mutta pian huomattiin, että pääluokkien muodostamiselle ei ollut tarvetta. Pääluokkia muodostuu aineiston rikkaudesta riippuen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–126.)

TAULUKKO 4. Esimerkki alaluokista muodostuneista yläluokista.

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
Kannustava, oikeudenmukainen ja tasapuolinen esimies Tulla kuulluksi, nähdäksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi Työvuorojärjestelyt Tiedonkulku työyhteisössä	Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen
Avoin, vastavuoroinen ja arvostava vuorovaikutus Sääntöjen/ohjeiden noudattaminen Yhteistyötä heikentävät toimintatavat	Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus

Lopuksi alaluokkien, yläluokkien ja yhdistävien luokkien avulla vastataan tutkimustehtävään. Kaikki luokat yhdistetään kokoavaksi yhdeksi kuvaavaksi luokaksi. Aineistossa tulee säilyä polku alkuperäisdataan ja tutkittavia pyritään ymmärtämään heidän omasta näkökulmastaan käsin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–126.) Tässä tutkimuksessa yhdistäväksi, kokoavaksi luokaksi muodostuivat hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten kokemukset niistä asioista, jotka vaikuttavat oman työyksikön työhyvinvointiin ja poikkeusolojen vaikutuksesta oman työyksikön työhyvinvointiin.

4.2 Kehittämisvaihe

Kankkusen ym. (2013, 67) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistettävyyteen eivätkä kehittämissaiheen osallistujatkaan ole sattumanvaraisia vaan harkinnanvaraisia. Kehittämissaiheeseen valittiin henkilöitä, jotka kattavasti edustavat tutkittavaa ilmiötä hyvin ja monipuolisesti. Kehittämistutkimuksemme osallistujiksi valittiin työntekijöitä, joiden työhyvinvoinnin mielipiteet muodostuvat jokapäiväisestä hoitotyöhön osallistumisesta. Kehittämistyöhön osallistui tutkijoiden lisäksi Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen hoitohenkilökunta sekä lähiesimiehet. Kehittämissaihe toteutettiin kahdessa osassa: valitsemalla kehittämiskohteiden valintalomakkeesta työhyvinvoinnin kehittämisen kohteet ja työstämällä niitä Teams-työpajoissa konkreettisempaan muotoon työhyvinvointisuunnitelman tekemistä varten. Kehittämissaihe toteutettiin loka - marraskuussa 2020.

Lokakuun 2020 alussa esimiehiä lähestyttiin sähköpostilla (liite 3). Sähköpostissa kerrottiin työhyvinvointikyselyn tulosten valmistuneen ja tulosten pohjalta laaditusta kehittämiskohteiden valintalomakkeesta. Valintalomake lähetettiin sähköpostin liitteenä lähiesimiehille. Sähköpostissa kerrottiin toiveesta, että esimiehillä olisi mahdollisuus yhdessä työntekijöiden kanssa keskustella kehittämissaikeiden valinnasta (kehittämissaiheen ensimmäinen osio) sekä valita lomakkeesta maksimissaan 3 kehityskohdetta, joiden he katsovat hyödyttävän työyhteisöään. Tarkoituksena oli antaa mahdollisuus esimiehille ja työntekijöille esittää omia mielipiteitä ja ideoita oman työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiseen. Samoihin aikoihin oltiin esimiehiin myös puhelinyhteydessä, jossa keskusteltiin vallitsevasta koronatilanteesta ja sen aiheuttamista haasteista kehittämistoiminnallemme. Sähköpostilla välitetty valintalomake valittiin, koska vallitseva koronapandemia esti tutkijoiden menemisen fyysisesti työpaikoille. Lisäksi jokaisen esimiehen kanssa sovittiin tulevan Teams-työpajan ajankohdasta. Tämän tutkimuksen tiivis yhteistyö tutkimuksen kohteena oleviin Oulunkaaren työyksiköiden lähiesimiehiin ja työntekijöihin jouduttiin pohtimaan uusiksi vallitsevan koronatilanteen vuoksi.

4.2.1 Kehittämiskohteiden valintalomake

Tutkimusvaiheen sisällönanalyysin tuloksia hyödynnettiin kehittämiskohteiden valintalomakkeen (liite 4) tekemisessä. Kehittämiskohteiden valintalomakkeen hyödyntäminen tulee esille työhyvinvointisuunnitelman tekemisessä. Yhteisöllisten menetelmien käyttö on kehittämistyössä tyypillistä. Jotta saadaan toimivia käytännön ratkaisuja tiedon siirtämisen ja soveltamisen seurauksena, vaativat ne osallistujilta tiivistä yhteistyötä ja toistensa ymmärtämistä. (Ojasalo ym. 2015, 40–41.)

Kehittämiskohteiden valintalomakkeen täyttöohje kuvattiin lomakkeen alussa ja ohjeistettiin tarvittaessa esimiehille puhelinkeskustelun aikana. Lomakkeen teemat muodostettiin tutkimusosan tulosten yläluokiksi muodostuneista kehittämistarpeista. Tutkimuksen kaksi tutkimuskysymystä jakoivat lomakkeen kahteen osioon: Millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista omassa työyksikössään hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta? Sekä millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään? Yläluokan teemaa havainnollistamaan ja tarkentamaan valittiin yläluokkaan kuuluvat alaluokat. Edelleen alaluokkia havainnollistettiin kyseiseen alaluokkaan kuuluvilla pelkistetyillä ilmaisuilla, jotta työntekijöiden oma ääni näkyisi niissä paremmin.

Valintalomakkeen täyttämiseen työyhteisön lähiesimies sai itse valita parhaaksi katsomansa menetelmän. Toivottiin, että esimiehellä olisi mahdollisuus yhdessä työyhteisön kanssa keskustella esimerkiksi osastokokouksessa kehityskohteiden valinnasta sekä valita lomakkeesta maksimissaan 3 kehityskohdetta, joiden he katsovat hyödyttävän työyhteisöään. Tarkoituksena oli antaa mahdollisuus esimiehelle ja työntekijöille esittää omia mielipiteitä ja ideoita oman työyhteisönsä työhyvinvoinnin kehittämiseen. Myös työhyvinvointikyselyn yhtenä kysymyksenä selvitettiin henkilöstön mielipiteitä työyhteisönsä työhyvinvoinnin kehittämiseksi: "Kuvaile, mitä kehittäisit työhyvinvointiin liittyen työyksikössäsi ja miten?" Pääsääntöisesti työyhteisöjen esimiehet palauttivat valintalomakkeet sähköpostin välityksellä tutkijoille analysoitaviksi ennen Teams-työpajaa.

Ojasalon ym. (2015, 40–41) mukaan väliraportin luovuttaminen osallisille synnyttää keskustelua ja antaa palautetta kehittämiseen liittyen. Valintalomakkeet pyydettiin palauttamaan sähköpostilla vii-

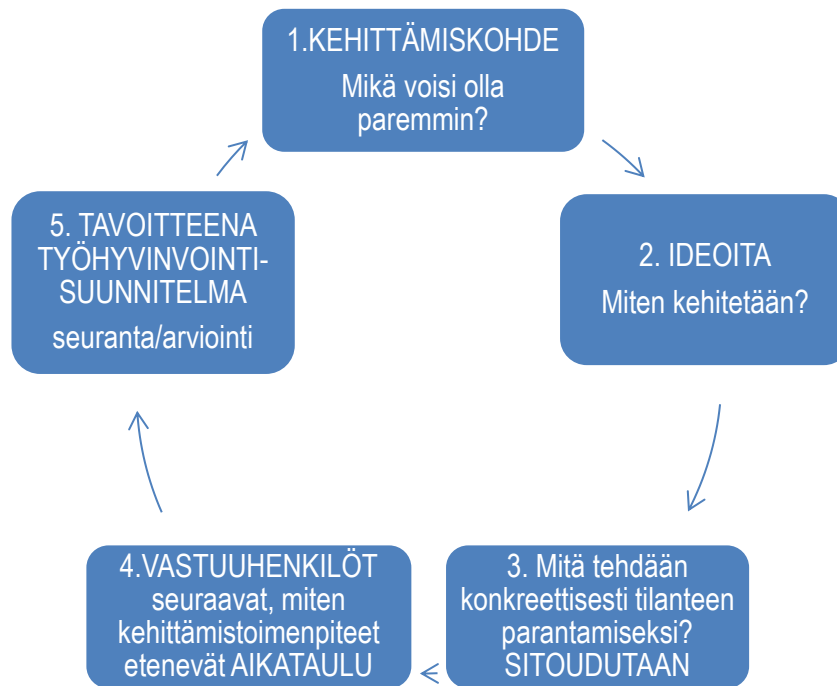
meistään 16.10.2020 tutkijoiden analysoitaviksi. Lomakkeiden tulosten pohjalta valittiin kolme eniten ääniä saanutta kehittämiskohteen teemaa Teams-työpajaan käsiteltäviksi. Kaikki työyksikön työhyvinvointia koskevat ehdotukset kirjattiin ylös.

4.2.2 Työpajat

Tutkijat, lähiesimiehet ja mahdollisuuksien mukaan työyhteisöjen työntekijöiden edustajat kokosivat työyhteisöjen valitsemat kehittämiskohteen teemat yhteen Teams-työpajassa. Teams-työpajatyöskentelyn pohjalta koottiin konkreettisia ideoita työpaikan työhyvinvoinnin parantamiseksi valituissa kehittämisteemoissa.

Kehittämistyö kulkee kehittämissuunnitelman prosessikuvion mukaisesti suunnittelusta toteutukseen ja lopuksi seurantaan sekä arviointiin, jonka pohjalta alkaa usein uuden kehittämistyön suunnittelu. Työpaja on ohjattu tilanne, jossa kokoonnutaan yhdessä tekemään töitä tietyn yhteisen tavoitteen eteen. Parhaimmillaan työpaja antaa suhteellisen vapaan tilan kohdata yhteistyökumppanit ja käsillä olevan kehittämistehtävän. Työpajassa jaetaan ja käsitellään tietoa yhdessä, osallistavasti ja osallistuvasti. Kehitystyön näkökulmasta huomattavaa on, että toiminnan muutokset edellyttävät usein vanhojen keskustelutapojen muuttamista uusiin ja toimiviin. (Järvensivu, Nykänen & Rajala 2010, 49–50.)

Opinnäytetyön kehittämisvaiheen toinen osio toteutettiin Teams-työpajatyöskentelynä yhdessä työyksiköiden lähiesimiesten ja mahdollisuuksien mukaan työntekijöiden kanssa. Työpajan järjestämisen tukena käytettiin toiminnan ohjaavana muistirunkona kehittämissuunnitelman prosessikuvioa (kuvio 3), jonka tarkoituksena oli ohjata tutkijoiden ajatuksia ja toimintaa kohti tarkoitettua päämäärää. Tässä kehittämisvaiheessa päämääränä oli tehdä työhyvinvointisuunnitelmat tutkimuksen kohteena oleviin työyksiköihin ja saada heidät mahdollisuuksien mukaan sitoutumaan työyksikkönsä työhyvinvoinnin kehittämiseen.

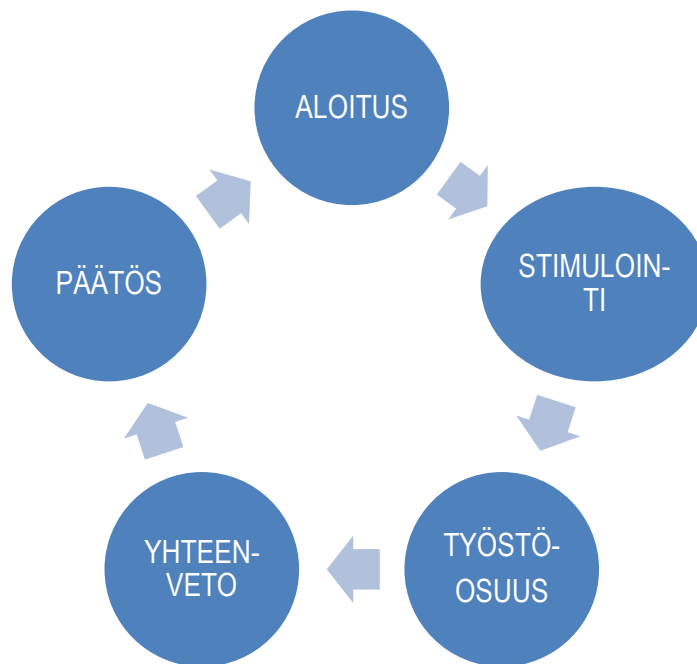


KUVIO 3. Kehittämissuunnitelman prosessikuvio

Ryhmätoiminnan aloituksella on suuri merkitys, jotta saadaan ryhmä syttymään ja käynnistymään sujuvaa ja hedelmällistä kehittämistoimintaa varten (Taipale & Sirola-Korhonen 2017, 14, 29). Tämän tutkimuksen Teams-työpajoissa käytetyn kehittämissuunnitelman prosessikuvion tarkoitus oli myös tukea ja kannustaa lähiesimiehiä ja työntekijöitä arvioimaan tilannettaan ja suunnittelemaan toimintaa, joka johtaa työyksikön työhyvinvoinnin paranemiseen. Tarkoituksena oli saada työyksikön henkilöstö ideoimaan yhdessä tutkijoiden kanssa ja valitsemaan toteuttamiskelpoisimmat ideat valitsemiensa kehittämiskohteiden teemojen parantamiseksi. Teams-työpajan ja lopullisen työhyvinvointisuunnitelman tutkijoiden toivottuna tarkoituksena on myös auttaa henkilöstöä näkemään ja luomaan ymmärrys omasta työympäristöstä, asioiden välisistä suhteista ja vaikutuskanavista. (Taipale & Sirola-Korhonen 2017, 15.)

Yksittäisen työpajan suunnittelu pyrittiin tekemään huolellisesti. Työpajan jokaiselle vaiheelle suunniteltiin riittävästi aikaa ja lisäksi loppuun jätettiin vähän ylimääräistä aikaa vapaata keskustelua varten. Pyrkimys yksinkertaisiin menetelmiin, joustavaan kulkuun, mutta kuitenkin riittävän tarkkaan suunnitteluun takaa paremman tuloksen työpajan onnistumiselle. Työpajatyöskentely jaetaan viiteen vaiheeseen: Aloitukseen, osallistujien stimulointiin ja ajatusten ravisteluun, varsinaiseen työstöosuuteen (prosessointi), yhteenvetoon ja selkeään päätökseen. (Poskela 2020, viitattu

21.10.2020.) Tämän tutkimuksen kehittämisosion työpajan aluksi toivottiin osallistujat tervetulleeksi, esiteltiin tutkijat ja heidän etukäteen sovittu pääasiallinen tehtävänsä työpajassa sekä esiteltiin työyksikön edustajat. Yksi tutkijoista toimi kirjurina ja kaksi tutkijaa keskittyivät työpajan vetämiseen kehittämissuunnitelman prosessikuvion (kuvio 3) ja työpajatyöskentelyn vaiheiden (kuvio 4) mukaisesti.



KUVIO 4. Työpajatyöskentelyn vaiheet

Työpajatyöskentelyssä käytettiin aivoriihimenetelmää, jonka tavoitteena oli eri näkökulmien ja kokemusten hyödyntäminen, vapautuminen kaava-ajattelusta ja innostaa ja vahvistaa uusien ajatusten esiin tuomista. Ryhmän ohjaajan on hyvä miettiä valmiiksi tapaa, jolla saatuja ideoita käsitellään. (Taipale ym. 2017, 26.) Seuraavaksi keskusteltiin työpajan tavoitteesta: miksi olemme koontuneet yhteen. Työpajassa esiteltiin muistin virkistämiseksi työyhteisön valitsemat kehittämiskohteet, joita oli yhteensä yksi - kolme joka työyksikköä kohden. Muistin virkistämisestä siirryttiin ideoimaan kehittämiskohteiden parannusehdotuksia. Kaikki valitut kehittämiskohteet käytiin vuorollaan läpi. Kehittämiskohteiden alaluokkia käytettiin keskustelun apuna virittämään ideoita. Tutkijoista kirjurina toiminut kirjasi kaikki esille tulleet ideat. Lopuksi kaikki ideat koottiin yhteen työhyvinvointisuunnitelmaan kirjaamista varten. Yhteenkokoamisvaiheessa ideoita saattoi vielä lennellä

ilmaan. Nämäkin kirjattiin ylös. Työpajan päätösvaiheessa kiitettiin osallistujia ja sovittiin jatkotoimenpiteistä. Työpajassa esille tulleiden kehittämiskohteiden ja -ideoiden pohjalta tutkijat tekivät työhyvinvointisuunnitelman jokaiseen työyksikköön omansa. Työpajoja pidettiin yhteensä seitsemän. Työntekijöitä työpajoihin osallistui vaihtelevasti. Osassa oli mukana paljon työntekijöitä ja osassa oli vain lähiesimies paikalla.

4.2.3 Työhyvinvointisuunnitelma

Työntekijöiden ja lähiesimiesten esiin nostamat kehitysteemat ja konkreettiset ideat niiden parantamiseksi, vastuuhenkilöt, aikataulu ja seuranta kirjattiin työhyvinvointisuunnitelmaan. Työhyvinvointisuunnitelman runko koostuu kehittämiskohteesta, tavoitteesta (Mitä tavoitellaan / Mikä voisi olla paremmin?), toimenpiteistä tavoitteen saavuttamiseksi, aikataulusta, vastuuhenkilöistä sekä seurannasta/arvioinnista. Tämä kehittämissuunnitelman prosessi on kuvattu kuviossa 1.

Prosessimalli ei kuitenkaan ole sitova eikä selkeästi jaettava vaiheisiin, joskus joudutaan palaamaan taaksepäin ja etenemään edestakaisin eri vaiheiden välillä, kunnes voidaan taas edetä, mikä on keskeinen osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Kehittämistyömme arviointia suoritettiin koko prosessin ajan, vaikka arvioinnin painotus kuuluu kehittämistyön loppuun. Arviointia suoritettiin sekä opinnäytetyöntekijöiden että ohjaajien toimesta yhdessä ja erikseen. Väliarviointia suoritettiin myös yhteistyössä tutkimuksen kohteena olevien lähiesimiesten, sekä opiskelutovereiden kanssa. (Ojasalo ym. 2015, 22–23, 25–26.) Sosiaali- ja terveysministeriön teettämän selvityksen mukaan haasteena vaikuttaa olevan tutkimusten tulosten ja niihin perustuvien kehittämiskeinojen siirtyminen osaksi työelämän kehittämistä (Mäkinen, Bordi, Heikkilä-Tammi, Seppänen & Laine 2014, 18, 36). Tähän tarpeeseen pyrittiin vastaamaan tekemällä työhyvinvointisuunnitelmat tässä tutkimuksessa mukana olleille kaikille työyksiköille yhteistyössä työyksiköiden henkilöstön kanssa. Lopullinen työhyvinvointisuunnitelma esiteltiin työyksiköille uudessa Teams-työpajassa esim. osastotunnin aikana, sekä luovutettiin työyksiköihin kirjallisessa muodossa.

5 TULOKSET

5.1 Hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta

Tiedonkeruulomakkeen ensimmäisessä osiossa (taulukko 5) haettiin näkemyksiä hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten työhyvinvoinnista hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta. Yläluokiksi muodostuivat työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisointi, kehittyvä motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö, työntekijän terveydentila ja potilasaines, avoin vuorovaikutteinen kollegiaalisuus sekä tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen

TAULUKKO 5. Tiedonkeruulomakkeen ensimmäinen osio

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
<p>Riittävästi aikaa potilaille ja hoitamiselle</p> <p>Toimivat tilat ja välineet</p> <p>Toimiva työyhteisö</p>	<p>Työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisointi</p>
<p>Työyhteisön kehittämisen/kehittymisen mahdollistaminen</p> <p>kehitysmuotoinen motivaatio työhön</p> <p>Yhdessä tekeminen</p> <p>Yhdessä kehittäminen</p>	<p>Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö</p>
<p>Oma terveys</p> <p>Potilaiden/asiakkaiden vaihtelevuus ja tyytyväisyys</p>	<p>Työsuoritukseen vaikuttavat tekijät</p>
<p>Avoin, vastavuoroinen ja arvostava vuorovaikutus</p> <p>Sääntöjen/ohjeiden noudattaminen</p> <p>Yhteistyötä heikentävät toimintatavat</p>	<p>Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus</p>
<p>Kannustava, oikeudenmukainen ja tasapuolinen esimies</p> <p>Tulla kuulluksi, nähdyksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi</p> <p>Työvuorojärjestelyt</p> <p>Tiedonkulku työyhteisössä</p>	<p>Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen</p>

Työn tilojen välineiden ja henkilöstön organisointi

Vastaajat kuvasivat työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisoinnissa esille nousevia asioita seuraavanlaisesti. Potilaille ja hoitamiselle tulisi olla riittävästi aikaa, sekä toimivat tilat ja välineet. Vastaajat kokivat tärkeänä asiakkaan/potilaan kohtaamiseen käytettävän ajan. Vastauksista ilmeni työntekijöiden toivovan riittävää hoitajamäärää kaikkiin vuoroihin, sekä riittävän pitkää aikaa asiakkaan kohtaamiseen. Tähän vaikuttamisvaihtoehtona nähtiin henkilöstön oikeanlainen organisointi. Vastaajat eivät kuitenkaan tuoneet ilmi suoranaista vajetta miehityksessä, vaan toivoivat lisää resursseja, jotta hoitoaikaa yhtä potilasta kohti saataisiin pidennettyä. Myös asianmukaiset työtilat ja välineet olivat edellytys hyvälle hoitamiselle.

“Riittävä aika toimimiseen, oikeat hoitotarvikkeet ja niiden esille laitto, työpari avuksi mm. haavanhoitoihin, tarpeeksi tilaa esim. pesuissa.”

“Riittävästi aikaa potilaalle. Konsultaatio mahdollisuus. Asianmukainen työympäristö ja välineet.”

“Oikeanlaiset hoitovälineet saatavilla, ergonominen työote, oikeanlaiset työtilat.”

Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö

Vastaajien näkemyksenä oli, että työyhteisöä haluttiin kehittää omien vahvuuksien sekä kouluttautumisen avulla. Työnantajalta toivottiin enemmän arvostusta ja mahdollisuuksia kouluttautumiseen sekä oman ammattitaidon kehittämiseen. Vastaajat olivat myös pohtineet, mitkä tekijät vaikuttavat kehittymismotivaatioon työssä. Esille nousivat oma vireystila sekä oma halu kehittyä. Motivoivina tekijöinä nähtiin hyvät vuorovaikutussuhteet sekä positiivinen asenne työtä ja työkavereita kohtaan. Toisten auttaminen ja yhdessä toimiminen tiiminä, tuli niin ikään vastauksessa esille. Yhteinen tekeminen ja kehityspäivät olivat vastauksissa vahvasti esillä työhyvinvointia edistävinä tekijöinä. Tuli esille, että aiemmin tällaista toimintaa oli ollut enemmän, mutta jostain syystä toiminta oli hiipunut ja tähän haluttiin muutosta.

“Mukavat työkaverit ja arvotus toisten tekemään työhön.”

“Avoimuus, tervehtiminen kun tavataan, auttaminen. Vanhemman hoitajan asiantuntemuksen tiedostaminen.”

“Oma vireystila, työmotivaatio.”

“Saadaan tietoa ja koulutusta uusista välineistä ja menetelmistä”

“Mahdollisuus koulutuksiin, sekä omien vahvuuksien käyttäminen työyhteisössä työn kehittämiseksi”

“Kaipaisin enempi yhteistä toimintaa, vaikka pienimuotoista. Meillä ei ole ollut enää moneen vuoteen virkistätymispäiviä tai iltapäiviä. Ei mitään yhteistä, vapaamuotoista toimintaa kaipaakaan.”

“Enemmän virkistyspäiviä ja työhyvinvointiin liittyviä toimintoja henkilökunnalle.”

“Enemmän yhteisiä vapaamuotoisia kokoontumisia ja mukavaa tekemistä yhdessä. Näin oppii tuntemaan työkaverin paremmin.”

Työntekijän terveydentila ja potilasaines

Vastaaajien näkemyksen mukaan, jokaisella meistä on vastuu omasta terveydentilasta ja työhyvinvoinnista. Työhyvinvointia kuormittavana tekijänä koettiin asiakkaiden muuttuminen haasteellisemmaksi sekä erilaisten asiakasryhmien lisääntyminen, esimerkiksi muistisairaat, jotka tuottavat lisäkuormitusta. Toisaalta positiivisten asiakaskokemusten koettiin nostavan työhyvinvointia. Nämä eivät kuitenkaan nousseet esille työpajoissa, joissa keskusteltiin työyhteisön valitsemista kehittämiskohteista. Todennäköisesti tämän vuoksi se ei myöskään noussut kehityskohteeksi, koska työhyvinvoinnista huolehtimisen katsottiin kuuluvan henkilökohtaisesti kaikille, eikä potilasainekseen ole oikein mahdollisuutta vaikuttaa.

“Erilaiset potilasryhmät sekä potilaiden vaihtuvuus.”

“Samat alkoholistit, jotka käyvät osastolla hetken hoidossa, että jaksaa taas ryypätä. Agressiiviset/sekavat asiakkaat. Karkailevat potilaat. Haasteelliset/vaativat omaiset.”

“Pitkäaikaiset, hyvät potilassuhteet. Asiakkaiden ilmaisema luottamus ja tyytyväisyys saamaansa hoitoon.”

Avoin ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus

Vastaajien näkemyksen mukaan hyvin organisoidussa avoimessa työyhteisössä vuorovaikutteisuus kollegoiden kesken luo keskinäistä luottamusta. Sääntöjen noudattaminen ja niistä yhdessä sopiminen sekä toisen arvostaminen koettiin myös tärkeäksi. Yhteistyötä heikentävinä asioina vastaajat näkivät juoruilun ja kuppikuntien syntyvän, sekä haluttomuuden puhua suoraan hankalista asioista.

“Hyvä ilmapiiri, yhteistyö.”

“Yhteiset pelisäännöt ja joustavuus puolin ja toisin.”

“Mukavat työkaverit, arvostus toisen tekemään työhön.”

“Juoruilu ja selän takana pahan puhuminen huonontaa työilmapiiriä. Avoimuus ja rehellisyys, uskallus puhua hankalistakin asioista myös esimiehen kanssa. Kunnioitetaan jokaista työntekijää yksilönä, erilaisuus on rikkaus.”

“Kaikki lähtee työyksikön toimivuudesta, jos syntyy kuppikuntia tai pikkupomoja niin sillä ei pitkälle pötkitä. Avoin ja rehellinen keskustelu tuo luottamusta ja auttaa jaksamaan tiukoissakin tilanteissa. Jos nämä ei toimi niin oma psyykinen kuormitus kasvaa. Jokainen voi huolehtia omasta fyysisestä jaksamisesta vapaa-ajallaan ja tietty ergonomia tulee olla kunnossa työyhteisössä.”

Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen

Johtamisessa kaivattiin vastausten perusteella muun muassa avoimuutta, kunnioitusta, kiinnostusta, tasapuolisuutta, oikeudenmukaisuutta ja palautteen antamista. Johtajalta toivottiin läsnäoloa ja työntekijöiden kuuntelemista. Vastaajat toivoivat myös enemmän mahdollisuutta vaikuttaa työvuoroihin. Tiedonkulun merkityksen vastaajat nostivat korkealle. Tiedonkulussa korostettiin ajantasaisuutta ja saavutettavuutta, varsinkin vuorotyössä.

“Täytyy olla selkeät pelisäännöt. Uusista asioista täytyy tiedottaa kattavasti. Johtaminen täytyy olla puolueetonta.”

“Johtaja läsnä, kuuntelee.”

“Tasapuolisuutta vuoroissa. Ei “suosikki” työntekijöitä. Esimies on tietoinen yksikön tapahtumista.”

5.2 Hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista poikkeustilanteissa

Toisessa osiossa (taulukko 6) haettiin hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään. Tässä yläluokiksi muodostuivat epävarmuustekijöiden lisääntyminen, asianmukaiset suojarusteet ja niiden käyttö, kokonaishyvinvoinnin muutokset, selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnä oleva johtaja sekä avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely.

TAULUKKO 6. Hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa.

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
Sekavat tunteet Tietämättömyys toimintatavoista Huoli	Epävarmuustekijöiden lisääntyminen
Suojavarusteiden riittävyys Maskin käytön haasteet	Asianmukaiset suojarusteet ja niiden käyttö
Toiminnan jatkuminen ennallaan Kiireettömyys/kiire Muutoksensietokyky	Kokonaishyvinvoinnin muutokset

Epävarmuustekijöiden lisääntyminen

Poikkeustilanne oli aiheuttanut monille ylimääräistä stressiä niin työssä kuin vapaa-ajalla. Poikkeusolot olivat muokanneet työnkuva ja lisänneet työntekemisen kautta pelkoa omasta sairastumisesta. Kova huoli oli myös läheisten sairastumisesta, mikä lisäsi työntekijän stressitilannetta.

“Aiheuttanut epävarmuutta ja huolta tulevaisuudesta.”

“Poikkeustilanne aiheuttanut stressiä, kiirettä ja huolta omasta ja läheisten hyvinvoinnista.”

“Kyllähän muutokset aina voimavaroja kuluttaa, mutta toisaalta en muutosvastainenkaan ole. Korona on tuottanut ylimääräistä stressiä ja muokannut työnkuviamme. Hyvin ollaan tähän asti asiat handlattu. Kaikki puhaltaa yhteen hiileen.”

Asianmukaiset suojarusteet ja niiden käyttö

Tutkimukseemme vastaajat eivät kokeneet niinkään suojarusteiden käyttöä ongelmallisiksi vaan niiden asianmukaisuus ja käyttöohjeistuksen puutteellisuus olivat epävarmuutta lisääviä tekijöitä. Suojarusteiden käytön ohjeistuksen ajantasaisuus oli koettu osittain puutteelliseksi. Epävarmuutta oli siitä, kuka käyttää, miten käyttää ja milloin käyttää. Kyseessä on herkästi leviävä virus ja epävarmuus suojarusteiden turvallisuudesta on luonut ylimääräistä stressiä.

“Maskien kanssa työskentely oli ongelmallista ja tukalaa.”

“Maskien käytön aikana, siis koko työvoron aikana, oli maskista johtuvaa ärsytystä ja enemmän yskää, joka nyt on loppunut, kun ei koko aikaa tarvitse maskia pitää.”

“Osa ambulanssien kuskeista piti maskia ja osa ei, samoin osalle taksikuskeja rajoitteet /maskien ja hanskojen käyttö meni perille osalle ei. Ohjeet ja käytännöt sekavia!”

Kokonaishyvinvoinnin muutokset

Kokonaishyvinvointiin poikkeustilanne oli vaikuttanut vaihtelevasti. Osa oli kokenut, että poikkeustilanteella ei ollut mitään vaikutusta työhyvinvointiin, osalle alkua oli ollut vaikeampaa, mutta tilanteen edetessä tunne oli helpottanut. Osa koki, että poikkeusoloilla oli positiivinen vaikutus kokonaishyvinvointiin. Poikkeusolojen vaikutuksesta potilaita ei yllättäen ollut niin paljoa, että aikaa jäi uuden kehittämiselle yhdessä. Vapaa-ajalle muodostui enemmän “aikaa”, koska lasten ja aikuistenkin ohjatut harrastukset menivät tauolle.

“Ei mitenkään, ei ole lisännyt pelkoa omasta terveydestä.”

“Työmäärä ainakin vielä vähentynyt negatiivista vaikutusta ei vielä ole ollut.”

“Hieman työmäärä lisääntynyt. Muuten ei poikkeustilanne vaikuttanut mitenkään työhyvinvointiin. Ehkä voin jopa paremmin, oli vapaa-ajalla enemmän aikaa harrastaa liikuntaa, kun muut riennot oli keskeytetty.”

Selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnäoleva johtaminen

Poikkeustilanteessa johtajalta toivottiin läsnäoloa sekä avointa ajantasaista tiedottamista (taulukko 7). Eniten vastauksissa painottui tiedottamisen tärkeys ja ajantasaisuus. Ohjeiden selkeys sekä vuorovaikutus esimiehen ja työntekijöiden välillä koettiin ensiarvoisen tärkeäksi etenkin poikkeustilanteessa.

“Selkeät ohjeet miten menetellään, jatkuva tiedottaminen.”

“Hyvä johtaminen selvät ohjeet.”

“Läsnäolo, kuunteleminen.”

“Avoin keskustelu esimiehen ja työntekijöiden välillä. Tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu. Joustavuus puolin ja toisin. Osallistuva ja myönteinen asenne työn ja työyhteisön kehittämiseen. Työntekijöiden tukeminen erityisesti vaikeissa tilanteissa. Läsnäolo.”

TAULUKKO 7. Poikkeusolojen johtamisen vaatimukset

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
<p>Selkeä ohjeistus</p> <p>Avoin tiedottaminen ja vuorovaikutus</p> <p>Tiedolla ja taidolla johtaminen</p>	<p>Selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnäoleva johtaminen</p>
<p>Avoin kommunikaatio</p> <p>Yhteistyössä toimiminen</p> <p>Huumori ja työkaverin ammattitaidon arvostaminen</p>	<p>Avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely</p>

Avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely

Vastaajien näkemyksenä oli, että poikkeusoloissa esimieheltä toivottiin kannustusta ja selkeitä toimintaohjeita (taulukko 7). Työntekijöiden kuunteleminen ja aktiivinen keskusteleminen työntekijöiden ja esimiehen välillä nousi esille. Yhdessä yhteen hiileen puhaltaminen myönteisessä hengessä koettiin tärkeäksi.

“Kannustetaan yhteishengen luomiseen ja ohjeiden läpikäymiseen, että tehtäis kaikki samalla lailla.”

“Esimieheltä jämerät, yksityiskohtiaset ja selvät ohjeistukset vaikuttaisivat positiivisesti. Ohjeistukset tulisi olla niin, ettei jokaisen työntekijän tarvitse itse miettiä päätä puhki että mitä nyt tehdään. Esimiehen läsnäolo ja osallistuminen ns. rivityöhön vaikuttaisi positiivisesti työntekijöihin.”

“Esimies tukee yksikkönsä työntekijöitä, on läsnä ja kuuntelee sekä ottaa asioista selvää

“Miten saataisiin kaikki, siis ihan kaikki siistijöistä lääkäreihin, ymmärtämään kuinka tärkeää on ”puhalleta yhteen hiileen”. Sillä loppujen lopuksi, ammattiin katsomatta, pitäisi potilaan edun ja hyvinvoinnin olla kaikkien päätavoite.”

“Yhdessä me tämän teemme, ilman toistemme ammattitaitoa emme voi toimia, arvostamme toisemme ammattitaitoa, teemme tiimiinä työtä, asiakas on tärkein”

“Yhdessä olemme vahvempia.”

“On mukava tehdä töitä silloin, kun on yhteishenkeä ja välillä myös huumoria.”

5.3 Kehittämiskohteiden valinta, työpajatyöskentely ja työhyvinvointisuunnitelma

Kyselylomakkeella saatujen tulosten perusteella koottuun kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen kerättiin esimiesten ja työntekijöiden valitsemat työhyvinvoinnin kehittämiskohteet. Jokainen vastaaja sai valita 3 kehittämiskohdetta. Valintalomakkeessa oli yhteensä 10 eri teemaa, joista kolmen eniten kehittämiskohdeääniä saaneen joukkoon ylsi kahdeksan. Lomakkeen perusteella eniten ääniä kaikissa työyksiköissä yhteensä saivat kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö sekä avoin ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus. Työyksiköt on kuvattu satunnaisella numerojärjestyksellä kunnan nimen sijaan, jotta työyksiköitä ei voida tunnistaa työpajatyöskentelystä.

5.3.1 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 1)

Tiedonkeruulomakkeella saatujen tulosten perusteella koottuun kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen osallistui lähiesimies ja hoitohenkilökunta. He olivat valinneet kehittämiskohteikseen seuraavat teemat: Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö; kokonaishyvinvoinnin muutokset ja avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely. Lisäksi hajanaista kannatusta olivat saaneet seuraavat kehittämiskohteiden teemat: Työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisointi; työntekijöiden terveydentila ja potilasaines; avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus; tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen sekä selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnäoleva johtaminen. Kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen vastasi työyksiköstä yhteensä kymmenen henkilöä. Äänien perusteella Teams-työpajaan valittiin ne kolme kehittämisteemaa, jotka olivat saaneet eniten ääniä.

Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö

Työpajassa aivoriihimenetelmällä käsiteltäviä kehittämiskohteiden teemoja käsiteltiin keskustelemalla ja miettimällä konkreettisia ideoita kehittämiskohteiden parantamiseksi. Ensimmäiseen teemaan kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö sisältyvät alaluokkina toimiva työyhteisö, työyhteisön kehittämisen/kehittymisen mahdollistaminen, kehitysmyönteinen motivaatio työhön, yhdessä tekeminen ja yhdessä kehittäminen. Kehittämiskohteiden teemojen toimenpiteiksi valittiin ideoinnin pohjalta säännöllinen työnohjaus, säännölliset kehityskeskustelut ja säännölliset virkistyspäivät. Säännöllisellä työnohjauksella tavoitellaan avointa keskustelua ja työyhteisön työskentelyn kehittämistä sekä työtehtävien selkiyttämistä. Tässä työyksikössä on vastikään aloitettu työnohjaus, jonka toivottiin jatkuvan säännöllisesti. Esimiehen vastuulla on viedä viestiä eteenpäin ylemmälle johdolle yhteisen työhyvinvointi tavoitteen saavuttamiseksi. Organisaation käytettävissä olevat resurssit valitettavasti sanelevat toteutumisen, vaikka yhteinen tahtotila vallitseekin lähiesimiehen ja työntekijöiden keskuudessa. Seuranta toteutetaan niin, että jokainen työyhteisön jäsen laatii vuorollaan muistion työnohjauskerrasta.

Säännöllisten kehityskeskustelujen varmistaminen nousi toisena aiheena keskusteluun työpajassa. Kehityskeskustelujen tavoitteena halutaan esimiehelle ja työntekijöille antaa mahdollisuus rakentaa vuoropuheluun. Esimiehen vastuulla on kehityskeskustelujen järjestämisen mahdollistaminen ja seurannan tukena toimivat kehityskeskustelulomakkeet. Kehityskeskustelujen aikatauluksi suunniteltiin 1 – 2 kertaa vuodessa tapahtuvaa keskustelua. Säännöllisten virkistyspäivien (1 -2 kertaa vuodessa) viettoa pidettiin tärkeänä työhyvinvoinnin tuojana. Ne antavat työntekijöille mahdollisuuden tutustua toisiinsa mukavassa ympäristössä. Tämän uskotaan näkyvän hyvinvoivana ja yhteen hiileen puhaltavana tiimityöskentelynä. Järjestämisen mahdollistaminen kuuluu lähiesimiehelle, mutta itse järjestämiseen osallistuvat kaikki työyhteisön jäsenet ja toteutumista seurataan seurantalomakkeen avulla.

Toimivan, tiimityöhön kannustavan työyhteisön edesauttajana nähtiin vastuualuiden jakaminen työntekijöiden kesken. Jokaiselle työyhteisön työntekijälle nimetään ja kirjataan oma vastuualue huomioiden hänen omat vahvuutensa. Vahvuusalueet myös päivitetään tarvittaessa. Lisäksi keskusteltiin vastuualueiden kuukausikoulutuksesta. Tällä tarkoitettiin sitä, että jokainen työntekijä perehtyy myös toisten työntekijöiden vastuualueisiin. Vastuualueesta vastuussa oleva työntekijä perehdyttää kuukausittain jonkun työkaverinsa omaan vastuualueeseensa. Seurantalomaketta käytetään seurannan tukena. Näin kaikilla työntekijöillä pysyy tuntuma kaikkiin vastuualueisiin.

Tämän nähtiin olevan tiedonsiirtoa parhaimmillaan. Jokaisella työntekijällä on vastuu omasta vastuualueestaan ja sen kehittämisestä resurssien mukaan.

Työpajassa nousi esille myös säännöllisen viikkotiedotteen tarpeellisuus toimivan työyhteisön tukena. Esimies laatii pitkin viikkoa tiedotetta työyhteisöä koskevista ajankohtaisista asioista ja lähettää tiedotteen esimimerkiksi perjantaisin työntekijöiden sähköpostiin sekä tulostaa sen työpaikan taukotilan pöydälle nähtäväksi. Työpaikan taukotilan pöydälle tulostettavalla versiolla pyritään tavoittamaan myös ne työntekijät, jotka lukevat laiskasti sähköpostiaan. Työntekijöillä on lupa muistuttaa esimiestä viikkotiedotteen laatimisesta.

Kokonaishyvinvoinnin muutokset

Työpajassa keskusteltiin poikkeustilanteen tuomista haasteista työpaikalle ja pohdittiin ideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi poikkeustilanteissa. Pohdittiin yhdessä muutosten läpikäymisen ja asioista keskustelemisen tärkeydestä. Työntekijöiden osallistaminen ottamalla heidät mukaan muutoksen suunnitteluun ja ideointiin luo parempaa pohjaa sen onnistumiselle. Tarpeen mukaan voitaisiin pitää ideatyöpajoja, joissa työntekijöillä olisi vapaus ja vastuu kertoa tuntemuksistaan ja ideoistaan. Koko työyhteisön vastuulla on avoin keskustelu muutoksesta ja muistion pitäminen sovitusta asioista. Jokainen työyhteisön jäsen pitää muistioa vuorollaan.

Avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely

Avoimen, arvostavan ja huumoripitoisen kommunikaation mahdollistaminen edelleen koettiin tärkeäksi voimavaraksi varsinkin poikkeustilanteissa. Jokaisen työyhteisön jäsenen on hyvä kiinnittää huomiota omaan avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin joka päivä. Hyvää yhteishenkeä ja sopivasti huumoripitoista työskentelyotetta pidettiin työyhteisössä tärkeänä. Kehityskeskustelun yhtenä osa-alueena voidaan seurata sen toteutumista ja kehittämistä. Kaikki työyhteisön jäsenet ovat vastuussa avoimen, arvostavan ja huumoripitoisen kommunikaation onnistumisesta. Avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin on myös koulutuksia, jotka ovat suositeltavia kommunikoinnin parantamiseksi. Työvuorotoiveille esitettiin kalenteria, johon voi laittaa toiveita million vain. Toiveiden tasapuolista huomiointia toivottiin niin työvuorojen tekemisessä kuin toiveiden huomioimisessakin.

5.3.2 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 2)

Kyselylomakkeella saatujen tulosten perusteella koottuun kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen olivat lähiesimies ja hoitohenkilökunta valinneet kehittämiskohteikseen seuraavat teemat: Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus; työntekijöiden terveydentila ja potilasaines sekä avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely.

Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus

Tähän teemaan sisältyvät alaluokkina muunmuassa oman ja toisen työn arvostus sekä avoimuus ja tuki. Ideoinnin pohjalta kehittämiskohteen teemojen yhdeksi toimenpiteeksi valittiin työntekijöiden vahvuuksien selvittäminen ja vastualueen jakaminen jokaiselle työntekijälle omansa sekä vastuualueisiin perehtyminen. Vastualueen vastuuhenkilö opastaa tiedonsiirrossa työkaverille kuukausikoulutuksessa. Tavoitteena on eri vastuualuiden tunnetuksi tuleminen ja tunnettuna pysyminen kaikille työntekijöille. Työyhteisö ei ole niin haavoittuvainen, kun kaikki työntekijät ovat perehtyneet toistensa työnkuvaan. Työkaverin ja oman työnkuvan tuntemus auttaa arvostamaan työtä ja sen tekijää. Jokaiselle työyhteisön työntekijälle nimetään ja kirjataan oma vastuualue huomioiden hänen omat vahvuutensa. Vahvuusalueet myös päivitetään tarvittaessa ja ne ovat koko työyhteisön vastuulla.

Toisena aiheena keskusteltiin esimiehen vastuulla olevien säännöllisten kehityskeskustelujen varmistamisesta. Työyksikössä on juuri omaa työyksikköä varten räätälöity kehityskeskustelulomake, joka toimii seurannan tukena. Kehityskeskustelu antaa esimiehelle ja työntekijälle mahdollisuuden rakentavaan vuoropuheluun. Kehityskeskustelujen aikatauluksi suunniteltiin 1 – 2 kertaa vuodessa tapahtuvaa keskustelua. Säännöllisten virkistyspäivien (1 -2 kertaa vuodessa) viettoa pidettiin myös tärkeänä työhyvinvoinnin tuojana. Niiden järjestäminen kuuluu koko työyhteisön vastuulle muomioiden resurssit ja toteutumista seurataan seurantalomakkeen avulla. Esimiehen vastuulla on mahdollistaa virkistyspäivien vietto käytössä olevien resurssien mukaan.

Työntekijöiden terveydentila ja potilasaines

Työpajassa keskusteltiin omasta kunnosta huolehtimisen tärkeydestä. Jokaisella työntekijällä itsellään on pääasiallinen vastuun huolehtia omasta kunnostaan, mutta työnantajan toivottiin tukevan antamalla työaikaa kunnosta huolehtimiseen. Omasta kunnosta huolehtiminen edesauttaa terveyden ylläpitämistä ja työhyvinvointia. Työvuorotaulukkoon suunnitellaan esimerkiksi tunti aikaa kuukaudessa oman terveyden ylläpitämiseen kävellen, juosten, luonnossa liikkuen, kuntosalilla

tai mikä kuntoilu muoto onkaan työntekijälle itselleen mieleinen. Tasapuolisen jakautumisen seurannan pohjana toimii työvuorotaulukko ja jokainen on itse vastuussa ajan oikeanlaisesta käytöstä. Toisena tämän teeman aiheena pohdittiin haasteellisten asiakkaiden/potilaiden kohtaamista. Kuinka haastavan asiakkaan palautteen osaa ottaa ammatillisesti vastaan siitä itse loukkaantumatta ja provosoitumatta? Rakentavan, myötäelävän vuorovaikutuksen (NVC) koulutus voisi olla yksi keino opetella ammatillista suhtautumista.

Avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely

Rakentavan, myötäelävän vuorovaikutuksen (NVC) koulutus vastaa samalla avoimen ja arvostavan tiimityöskentelyn tarpeisiin. Tämän teeman alaluokkina ovat avoin kommunikaatio, yhteistyössä toimiminen ja työkaverin ammattitaidon arvostaminen sekä huumori: Tavoitteeksi asetettiin avoimen ja arvostavan kommunikaation mahdollistaminen joka päivä. Jokainen on itse vastuussa omasta käyttäytymisestään ja velvollinen kiinnittämään huomiota omaan avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin. Kehityskeskustelujen yhtenä osa-alueena voidaan ottaa keskusteluun sen toteutuminen ja kehittäminen.

5.3.3 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 3)

Tiedonkeruulomakkeella saatujen tulosten perusteella koottuun kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen oli työyksikön lähiesimies ja henkilökunta valinnut kehittämiskohteikseen seuraavat teemat: Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö; Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus ja tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen.

Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö

Työpajassa kehittämiskohteiden teemojen toimenpiteiksi valittiin ideoinnin pohjalta säännölliset kehittämispäivät ja säännölliset virkistyspäivät. Molempiin tavoitteisiin toivottiin niiden säännöllistä varmistamista. Virkistyspäivät antavat työntekijöille mahdollisuuden tutustua toisiinsa paremmin mahdollistaen hyvinvoivan ja yhteen hiileen puhaltavan tiimityöskentelyn. Esimiehen vastuulla on järjestämisen mahdollistaminen käytössä olevien resurssien mukaan. Kehittämispäivien suunnittelu ja järjestely on koko työyhteisön yhteinen asia. Niiden tavoitteena on saada esimies ja työntekijät perehtymään ja keskustelemaan työhön vaikuttavista tärkeistä asioista. Esimiehen vastuulla on viedä viestiä eteenpäin ylemmälle johdolle yhteisen työhyvinvointi tavoitteen saavuttamiseksi. Seurantalomakkeella seurataan molempien tavoitteiden toteutumista.

Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus

Työpajassa keskusteltiin työkaverin ammattitaitoon luottamisesta ja työn delegoimisen rohkeudesta. Avoin ja selkeä työnjako sairaanhoitajien ja lähihoitajien välillä on hyvä ottaa yleisesti keskusteluun esimerkiksi osastotunnilla. Avointa keskustelua ja asennemuutosta toivottiin siihen, että työtehtäviä on lupa jättää seuraavaan vuoroon. Työkaveri tulee jatkamaan siitä mihin edellinen jää. Kiireellä tekemisen nähtiin olevan jopa turvallisuusriski. Työtoverille avun tarjoaminen, mutta myös avun vastaanottamisen taito nähtiin tärkeänä. Koko työyhteisön vastuulla on päivittäin seurata asennemuutoksen kehittymistä. Työvuoron päätteeksi vuorossa ollut työporukka keskustelee avoimesti työpäivästään: Miten tänään onnistuimme työnjaossa? Mistä voimme kiittää tänään työtoveria? Mitä voimme parantaa seuraavalla kerralla?

Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen

Työyhteisöltä toivottiin positiivisiin asioihin huomion kiinnittämistä ja niistä ääneen puhumista. Niin esimiehen kuin työtoverinkin antama positiivinen palaute edesauttaa hyvää ryhmähenkeä ja arvostuksen tunnetta. Positiivista ja kannustavaa palautetta voivat työntekijät antaa myös esimiehelle. Positiivisen asenteen toteutumista voidaan seurata kehityskeskustelun yhtenä osa-alueena.

5.3.4 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 4)

Kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen oli työyksikön vastaanoton lähiesimies ja henkilökunta valinnut kehittämiskohteikseen seuraavat teemat: Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö; Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus sekä epävarmuustekijät. Työpajaan osallistui lähiesimiehen lisäksi toistakymmentä työntekijää. Yleisesti työhyvinvointiin oltiin suhteellisen tyytyväisiä, mutta todettiin, että ainahan myös kehitettävää löytyy.

Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö

Ideoinnin pohjalta kehittämiskohteiden teemojen toimenpiteiksi valittiin säännölliset kehittämisiltapäivät ja oman työyhteisön järjestämät ideatyöpajat, säännölliset virkistyspäivät ja kehityskeskustelut. Kehittämisiltapäivien ja ideatyöpajojen tavoitteena on saman pöydän ympärille koontua yhdessä keskustelemaan ja perehtymään työhön vaikuttavista tärkeistä asioista ja muutoksista sekä tuottaa ideoita, jotka vievät arkisia asioita eteenpäin. Kehityskeskustelut taas antavat mahdollisuuden esimiehelle ja työntekijälle kahdenkeskiseen rakentavaan vuoropuheluun.

Virkistyspäivät antavat työntekijöille mahdollisuuden tutustua toisiinsa mukavassa ympäristössä, mikä näkyy hyvinvoivana ja yhteen hiileen puhaltavana tiimityöskentelynä. Yhteistä virkistyspäivä muotoista toimintaa on jo järjestetty, mutta työnantajan osallisuutta toivottiin jatkossa. Kaikkien näiden toimenpiteiden aikatauluksi ajateltiin 1 – 2 kertaa vuodessa tapahtuvaa säännöllistä toimintaa. Esimiehen vastuulla on viedä viestiä eteenpäin ylemmälle johdolle yhteisen työhyvinvointi tavoitteen saavuttamiseksi resurssit huomioiden.

Kehityskeskustelut olivat parhaillaan menossa työyhteisössä. Yhtenä aiheena kerrottiin keskusteltavan työntekijän arvoista: "Minkä arvon ottaisit yhteiseksi arvoksi työyhteisössä?" Yhteisten arvojen jatkokyöstämiseen voitaisiin pitää esimerkiksi ideatyöpaja, jossa yhteiset työyhteisön arvot päätetään. Päätämisen lisäksi arvot kirjoitetaan auki siten, että jokainen työyhteisön jäsen ymmärtää sen, että mitä kyseinen arvo tarkoittaa juuri meidän työyhteisössämme. Kuinka me yhdessä toimimme arvojemme mukaisesti.

Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus

Avoimen ja arvostavan kommunikaation käyttäminen työyhteisössä lähtee siitä, että jokainen työyhteisön jäsen kiinnittää huomioa omaan avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin joka päivä. Avoimen vuorovaikutuksen kehittämiseen on lisäksi suositeltavia koulutuksia, kuten rakentavan, myötäelävän vuorovaikutuksen (NVC) koulutus, joka voitaisiin suunnitella koulutussuunnitelman mukaiseksi koulutukseksi koko työyhteisölle esimerkiksi kehittämispäivien ohjelmistoon.

Työpajassa keskusteltiin vastuualueiden selkiyttämisestä. Työntekijöiden vahvuuksien selvittäminen ja vastuualueiden jakaminen niin, että jokaiselle työntekijälle tulee oma vastuualueensa työyhteisössä. Vastuualueisiin liittyen voitaisiin aloittaa ns. kuukausikoulutus. Kuukausittain vastuualueen vastuuhenkilö perehdyttää (tai kertaa) jonkun työkaverinsa vastuualueeseensa. Tavoitteena on se, että kaikki vastuualueet pysyvät tuttuina kaikille työntekijöille. Koulutuksen toteutumista seurataan seurantalomakkeen avulla.

Epävarmuustekijät

Poikkeustilanteiden aiheuttamien epävarmuustekijöiden sietämiseen toivottiin psyykkisen jaksamisen kehittämistä. Tavoitteena on vahvistaa työkaveria tukevaa työyhteisöä ja vertaistuen antamista. Työntekijät otetaan mukaan muutoksen suunnitteluun ja ideointiin esimerkiksi ideatyöpa-

jatyöskentelynä. Poikkeustilanteessa esimieheltä toivottiin edelleen läsnäoloa sekä avointa ajantasaista tiedottamista. Ohjeiden selkeys sekä rakentava vuorovaikutus esimiehen ja työntekijöiden välillä edesauttavat muutokseen sopeutumista.

5.3.5 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 5)

Kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen oli työyksikön vuodeosaston lähiesimies ja henkilökunta valinneet kehittämiskohteikseen seuraavat teemat: Avoin ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus; kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö; selkeä, jämäkkä, avoin ja läsnä oleva johtaminen sekä työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisointi. Kaksi viimeisintä teemaa olivat saaneet saman verran ääniä, mutta työpajassa työyhteisö koki tärkeämmäksi ryhtyä kehittämään selkeää, jämäkkää, avointa ja läsnä olevaa johtamista. Työpajaan osallistui lähiesimiehen lisäksi neljä työntekijää. Yleisesti todettiin, että vallitseva poikkeustilanne vaikuttaa työhyvinvoinnin kehittämisen aikatauluun. Ideoista syntyi kuitenkin aktiivista pohdintaa ja keskustelua siitä, miten työhyvinvointia haluttaisiin tulevaisuudessa kehittää.

Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus

Työpajassa keskustelua herättivät vastuualueiden hoitaminen ja lähinnä vastuualueista tiedottaminen sekä työntekijöiden vahvuusalueiden huomioiminen. Kehitysideana nousi esille vastuualueiden jakaminen kaikille. Tiedonsiirtoa omasta vastuualueesta toiselle ehdotettiin toteutettavan esimerkiksi kuukausikoulutuksen avulla. Näin jokaisella olisi vastuu omasta vastuualueestaan ja sen kehittämisestä. Työpajakeskutelussa kävi ilmi, että loppujen lopuksi asiat olivat osastolla avoimen ja vuorovaikutteisen kollegiaalisuuden suhteen hyvällä tolalla. Käytössä oli myös monia hyviä menetelmiä, joissa huomioitiin koulutus ja taloudellisetkin näkökulmat. Työpajaan osallistujat toivoivatkin jo olemassa olevien hyvien käytäntöjen pysyvän ainakin yhtä hyvässä suunnassa.

Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö

Aihetta lähdettiin pohtimaan työyhteisön arvojen kautta. Arvoja oli laadittu yhdessä ja ne olivat seinällä kaikkien nähtävillä. Arvojen päivittäminen nykytilanteeseen koettiin tärkeäksi. Säännöllisiä virkistyspäiviä oli järjestetty työyhteisön voimin ja niiden toivottiin jatkuvan korona tilanteen helpottaessa. Kehitysiltapäiviäkin toivottiin ja niihin toivottiin saatavan myös työaika. Tavoitteena olisi, että esimies keskustelee työnantajan kanssa mahdollisuudesta käyttää työaika kehitysiltapäiviin. Kehityskeskustelut olivat olleet tauolla tänä vuonna poikkeustilanteen takia. Kehitysehdotuksena

on, että kehityskeskusteluja päästäisiin jatkamaan mahdollisimman pian ja, että ne voitaisiin toteuttaa vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskustelut antavat mahdollisuuden esimiehelle ja työntekijälle kahdenkeskiseen rakentavaan vuoropuheluun.

Selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnä oleva johtaminen

Työpajassa poikkeusolojen tiimoilta aiheeksi nousi johtamisen vaikutus. Keskustelua herätti tiedottaminen ja lähinnä päivittäinen tietotulva. Koettiin, että asiat ovat kuitenkin niin tärkeitä, ettei niistä tiedottamista voitu jättää esim. myöhäisempään ajankohtaan. Sähköposti koettiin hyväksi tiedotuskanavaksi. Työyksikössä on käytössä osastotunnit, jotka koettiin hyvin tarpeelliseksi. Koko työyhteisöllä oli mahdollisuus esittää osastotunnilla käsiteltäviin asioihin ehdotuksia joko nimettömänä pudottamalla ehdotus postilaatikkoon tai laittamalla esim. sähköpostia osastonhoitajalle. Enemmän toivottiin työyhteisön osallistumista osastotunteihin, joissa voitaisiin yhdessä kasvatusten keskustella ja kehittää toimintaa rohkealla omien ajatusten ja mielipiteiden vapaamuotoisella jakamisella. Koettiin, että nyt esteenä osallistumiselle on ollut alituinen kiire työyhteisössä erinäisistä syistä johtuen. Ratkaisuna näihin ongelmiin voisi olla kehittämisiltapäivien ja ideatyöpajojen järjestäminen siten, että se on työvuolistaan kirjattuna, jolloin voidaan kerääntyä keskustelemaan yhdessä työhön vaikuttavista tärkeistä asioista ja muutoksista sekä tuottaa ideoita, jotka vievät arkisia asioita eteenpäin.

Kehitystyöpajassa oli kuultavissa, että työyhteisö on ollut jo jonkin aikaa ylityöllistetty esim. tuplaluorojen vuoksi. Lähiesimies on joutunut myös tekemään enenevästi kenttätyötä. Syytä tulisi tietysti pohtia tarkemmin, mutta mikäli se johtuu sijaisten heikosta saatavuudesta, siihen tulisi keksiä ratkaisu. Olisiko esimerkiksi apua, jos koko työyhteisö osallistettaisiin pohtimaan yhdessä ratkaisua ylityöllistymiseen. Yhtenä ratkaisuna sijaispulaan voisi pohtia työntekijäpankin perustamista Oulunkaaren yksiköihin.

5.3.6 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 6)

Kehittämiskohteen valintalomakkeeseen oli työyksikön lähiesimies ja henkilökunta valinnut kehittämiskohtekseen: Avoin ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus. Valintaan oli osallistunut työyksikön koko hoitohenkilökunta. Työpajaan pääsi osallistumaan vain lähiesimies. Kiireisen työn kannalta oli kehittämiskohteita valittu vain yksi, koska useampaan kehittämiskohteeseen ei tällä hetkellä koettu olevan resursseja.

Avoim ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus

Toisen ammattitaidon tunnistaminen on tärkeää. Vastuualueiden jakaminen jokaiselle työntekijälle on tärkeää. Ennen vastuualueiden jakamista on hyvä tunnistaa työntekijöiden vahvuudet. Vastuualueen hoitamiseen kuuluu myös tiedon siirto/kouluttaminen yksikön muille jäsenille. Näin saadaan näkyvyyttä ja arvostusta toisen ammattitaitoon. Avoim keskustelu ja kompromissien hyväksyminen on osa vuorovaikutteista työympäristöä. Yhteisten palaverien säännöllinen pitäminen tuo vahvuutta ilmaista oma näkökanta luontevammin. Esimerkiksi kerran viikossa pidettävät lyhyehköt palaverit auttaa siinä, etteivät asiat kerry. Niin vapaaehtoiset kuin työajallakin toteutetut virkistys-/kehittämispäivät luovat avoimen luottavan ilmapiirin. Näitä olisi hyvä järjestää mahdollisuuksien mukaan vähintään 1-2 x vuodessa.

5.3.7 Työpajatyöskentely (Työyksikkö 7)

Kehittämiskohteiden valintalomakkeeseen oli työyksikön lähiesimies ja henkilökunta valinnut kehittämiskohteikseen seuraavat asiat: Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen sekä avoim ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus. Kehittämistyöpajaan osallistui työkiireiden vuoksi ainoastaan lähiesimies. Kehityskohteiden valinnasta ja kehitysmenetelmistä syntyi vilkasta keskustelua. Työyhteisössä oli jo aiemmin ehditty pohtia ja osin viedä käytäntöönkin valittuja kehittämiskohteita.

Tiedolla taidolla ja avoimuudella johtaminen

Työyhteisössä oli kuitenkin käyty keskustelua siitä, millä tavalla tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtamista halutaan kehittää. Toivomuksena oli, että kuunneltaisiin puolin ja toisin. Myös avoimen palautteen antamista ja huomion kiinnittämistä positiivisiin asioihin toivottiin. Osastolla on otettu vasta käyttöön viikkotiedote ja joka torstai on osastotunti muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Työvuorosunnitteluun haluttiin myös tasapuolisuutta kaikin puolin. Työvuorotoivomuksia saa tällä hetkellä esittää 3 kpl/lista. Käytössä on kalenteri johon toivomukset voi laittaa. Työvuorojen tasapuolisuutta aletaan seuraamaan työvuorojen teko-ohjelman tasapuolisuus tilastoajolla n. 3-4 kk:n välein. Tällä saadaan näkyvyyttä työvuorojen tasapuolisuuteen ja tasapuolisuuseroja on mahdollista korjata seuraavalle tarkastelujaksolle. Tasapuolisuutta on haluttu kehittää myös esimerkiksi joulutöiden tasapuolisuudella. Säännölliset kehityskeskustelut toisivat näkemyksen työntekijän

saavutuksista ja tavoitteista omaan työhön sekä saamaan avoimen vuorovaikutuksen esimiehen ja työntekijän välille.

Avoin vuorovaikutteinen kollegiaalisuus

Työyksikössä on suunnitteilla jakaa vastuualueita siten, että jokaisella hoitajalla on oma vastuualueensa. Tavoitteena on vuoden 2021 alusta aloittaa kuukausikoulutukset, jolloin jokaisella on aikaa tutustua jokaisen vastuualueeseen. Tätä seurataan omalla kaavakkeella, johon merkitään suoritettut koulutukset. Esimerkiksi tammikuun aiheena on lääkehoitosuunnitelmaan tutustuminen. Tarkoituksena olisi myös laajentaa tietämystä muiden talon sisällä olevien ammattihenkilöiden erityisosaamisalueista. Näin voitaisiin hyödyntää moniammatillista tietoa eri yksiköiden välillä. Työyhteisössä olisi hyvä pitää yhteisiä palaveriteita, joissa voisi avoimesti keskustella siitä, kuinka saadaan toteutettua avoin, toisen työtä arvostava ja tukeva työilmapiiri. Näitä voisi toteuttaa myös kehitys/TYHY-päivien yhteydessä.

5.3.8 Työhyvinvointisuunnitelma

Työhyvinvointisuunnitelmaan (liite 5) koottiin työyhteisöjen valitsemat kehittämiskohteiden teemat, joita käsiteltiin Teams-työpajassa. Työhyvinvointisuunnitelman runko koostui kehittämiskohteesta, tavoitteesta, toimenpiteistä tavoitteen saavuttamiseksi, aikataulusta, vastuuhenkilöistä sekä seurannasta mukaellen kehittämissuunnitelman prosessikuvioa (kuvio 1). Työhyvinvointisuunnitelmaan on tarkemmin kuvattu ne kolme kehittämisteemaa, joita työyhteisö halusi lähteä kehittämään työhyvinvointinsa parantamiseksi. Alla taulukossa (taulukko 8) esimerkki työyksikkö 1: n työhyvinvointisuunnitelmasta.

TAULUKKO 8. Työhyvinvointisuunnitelma: työyksikkö 1

TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMA TYÖYKSIKKÖ 1					
KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU	VASTUUHENKILÖ-T	SEURANTA
Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö Toimiva työyhteisö Työyhteisön kehittämisen mahdollistaminen Kehitysmyönteinen motivaatio työhön Yhdessä tekeminen Yhdessä kehittäminen	Avoin keskustelu ja työyhteisön työskentelyn kehittäminen Työtehtävien selkiyttäminen	Säännöllisen työnohjauksen varmistaminen:aika, paikka ja resurssit	Työnohjaus otettu vastikään käyttöön	Esimiehen vastuulla viedä viestiä eteenpäin ylemmälle johdolle yhteisen työhyvinvointitavoitteen saavuttamiseksi / resurssit	Työnohjauksesta laaditaan muistio Jokainen vuorollaan vastuussa
	Antaa mahdollisuus esimiehelle ja työntekijälle rakentavaan vuoropuheluun	Säännöllisten kehityskeskustelujen varmistaminen:aika, paikka ja resurssit	1 - 2 X vuodessa	Esimiehen vastuulla kehityskeskustelujen järjestämisen mahdollistaminen	Kehityskeskustelulomakkeet seurannan tukena
	Jokaiselle työntekijälle oma vastuualue Työntekijän vahvuksien huomioiminen	Työntekijöiden vahvuksien selvittäminen ja vastuualueiden jakaminen Vastuualueisiin perehtyminen		Koko työyhteisön vastuulla	Vastuualueet kirjataan ja päivitetään tarvittaessa
	Eri vastuualueet ovat tuttuja kaikille työntekijöille	Vastuualueen vastuuhenkilö opastaa tiedonsiirrossa työkavereille:kuukausikoulutus	Kuukausittain yhden vastuualueen kertaus/opettelu	Jokaisella vastuu omasta vastuualueestaan ja sen kehittämisestä / resurssit	Seurantalomaketta täytetään kuukausittaisesta kertauksesta, opettelusta
	Antaa työntekijöille mahdollisuus tutustua toisiinsa mukavassa ympäristössä, mikä näkyy hyvinvoivana ja yhteen hiileen puhaltavana tiiminä	Säännöllisten virkistyspäivien varmistaminen:aika, paikka ja resurssit	1 - 2 X vuodessa	Koko työyhteisön vastuulla	Seurantalomake
	Pitää työyhteisö ajantasalla Ajankohtainen tiedottaminen	Säännöllinen viikkotiedote Esimies laatii viikkotiedotetta Lähetää sähköpostilla työntekijöille, tulostaa kahvioon	1 X viikossa esim. perjantaisin	Esimiehen vastuulla	Työntekijöillä lupa muistuttaa

Poikkeustilanteeseen liittyvät kehittämiskohteet

KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU	VASTUUHENKILÖ-T	SEURANTA
Poikkeustilanne Kokonaishyvinvoinnin muutokset Muutoksensietokyky Kiire/kiireettömyys	Yhdessä muutosten läpikäyminen ja keskusteleminen	Työntekijät mukaan muutoksen suunnitteluun ja ideointiin, osallistaminen, Ideatyöpaja	Tarpeen mukaan	Koko työyhteisön vastuulla	Ideatyöpajasta pidetään muistioita Jokainen vuorollaan
Poikkeustilanne Avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely Avoin kommunikaatio Yhteistyössä toimiminen Työkaverin ammattitaidon arvostaminen Huumori	Avoimen ja arvostavan kommunikaation mahdollistaminen edelleen sekä suositeltavaa rakentavan, myötäelävän vuorovaikutuksen (NVC) koulutus	Jokainen työyhteisön jäsen kiinnittää huomiota omaan avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin Mahdollisesti koulutuksen järjestäminen	Joka päivä Koulutussuunnitelman mukaan	Koko työyhteisön vastuulla	Kehityskeskustelun osa-alueena toteutumisen ja kehittämisen seuranta Kalenteriseuranta

6 POHDINTA

6.1 Tulosten tarkastelu

Tulosten perusteella saatiin hyvä ja kattava kuva Oulunkaaren vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvoinnin tilasta. Tulokset olivat yllättävän samankaltaisia kunnasta tai työyksiköstä riippumatta. Pitämissämme kehittämistyöpajoissa yhtenä keskustelunavauksena esitimme kysymyksen siitä, miten he itse lähtisivät kehittämään valitsemiaan kehityskohteita. Näin osallistamalla halusimme saada kehittämiseen paremman motivaation työyhteisön taholta. Kuten Jääskeläinen (2013) tutkimuksessaan toteaa, että osallisuus edellyttää yhteisöllisyyttä ja sitä, että työntekijä tuntee tulleen kuulluksi työyhteisössä, sekä pääsee osallistumaan toiminnan suunnitteluun ja päätöksentekoon. (Jääskeläinen 2013, 144–149, viitattu 12.11.2020.) Suurimman huomion sai mielestämme tiedottamisen tärkeys, johon on voinut olla vaikuttamassa vallitseva pandemiatilanne. Kehittämistyöpajoissa poikkeustilanne jäi kuitenkin yllättävän pienelle huomiolle. Lähinnä selkeä, jämäkkä, avoin, kannustava ja läsnä oleva johtaminen sekä avoin, arvostava ja huumoripitoinen tiimityöskentely nousivat esille. Sen sijaan epävarmuustekijöiden lisääntyminen, asianmukaiset suojaruusteet ja niiden käyttö sekä kokonaisyhyvinvoinnin muutokset eivät nousseet kehityskohteiksi.

Toimivan työyhteisön perustana on halukkuus työskennellä tiiminä. Jokainen yksilö, voi omalla asenteellaan, motivaatiolla ja yhteistyö- ja vuorovaikutustaidoillaan vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin. Voi valita käyttäytykö arvostavasti ja rakentavasti, vai tuoko enemmän esiin kielteisiä työilmapiiriin negatiivisesti vaikuttavia asioita. Työyhteisössä toimiminen edellyttää kykyjä ja taitoja kuunnella, tuoda asioita esille, tahdikkuutta kertoa eriäviä mielipiteitä sekä pyrkimystä tulla ymmärretyksi. Annettujen resurssien tehokas käyttäminen ja halu osallistua työpaikan kehitystyöhön, saa aikaan työyhteisön, jossa toimiminen on mukavaa ja sujuvaa. (Työturvallisuuskeskus, viitattu 13.10.2020.) Työturvallisuuskeskuksen näkemys tiimityöstä näkyy myös tässä tutkimuksessa. Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastoilla ja vastaanotoilla näkemyksenä oli, että työkaverin apu ja tuki ei tällä hetkellä ole kaikilta osin riittävää ja siitä kaivattiinkin avointa esille ottoa. Myös Utriainen ym. (2015) ovat tutkineet hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnista sairaalaympäristössä ja todenneet, että hoitajien välinen tuki, apu sekä hyvä vuorovaikutus ja mahdollisuus ilmaista itseään vapaasti, on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. (Utriainen ym. 2015, 736–743, viitattu 11.11.2020.)

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella työyhteisöön kaivattiin yhteistä aikaa asioiden kehittämiseen esimerkiksi työhyvinvointipäivien muodossa tai kehittämispäivinä. Toivomuksena oli myös, että työyhteisön sisäiseen kehittämiseen/kouluttamiseen saataisiin työaikaa. Työyhteisön motivoituneisuus erilaiseen työyhteisön kehittämistoimintaan näkyi vahvana kaikkien kuntien vastauksissa. Tämä tuli myös esille valituissa kehittämiskohteissa ja työpajoissa. Niin ikään kehityskeskustelujen tarpeellisuus sekä osastovartit koettiin tärkeäksi niin vastauksissa kuin työpajoissakin. Tätä tukee Ahopellon (2019) kirjoitus Tie työelämään julkaisussa, jossa todetaan, että kehityskeskustelujen tarkoituksen on ohjata työntekijän kehittymistä sekä työssä oppimista. Kehityskeskustelussa työntekijä saa mahdollisuuden pohtia omaa työtään ja siihen liittyviä tarpeita ja odotuksia. Onnistuneessa kehityskeskustelussa avoin vuorovaikutus on kaiken A ja O. Kehityskeskusteluja tulisi käydä säännöllisesti, vähintään kerran vuodessa tai työtehtävien muuttuessa. Onnistunut kehityskeskustelu lisää työhyvinvointia. (Ahopelto 2019, viitattu 23.10.2020.)

Avoimesta vuorovaikutteisesta ilmapiiristä voidaan puhua, kun työntekijät jakavat yhteiset arvot ja toimivat aktiivisesti yhteiseksi hyväksi. Tällaisessa työyhteisössä hiljainen tieto pääsee oikeuksiinsa vastavuoroisuuden periaatteella ja ilmenee työpaikan me henkenä. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 40, viitattu 11.10.2020.) Tekemässämme tutkimuksessa vuorovaikutus ja avoin arvostava yhteistyö nousivat vahvana esille. Toisten kunnioittaminen, erilaisuuden hyväksyminen ja se, että uskaltaa ottaa asiat puheeksi tulematta tyrmätyksi oli vastaajien mielestä tärkeää. Tutkimustenkin mukaan vuorovaikutusosaaminen on työyhteisötaitojen kannalta erittäin tärkeää, se edellyttää työntekijältä sosiaalista taitavuutta, empatiaa ja vastavuoroisuutta. Näillä taidolla on vaikutusta työyhteisön luottamukseen, terveyteen ja vahvaan stressinhallintakykyyn. (Karhapää, Laulainen & Kivinen 2015, 165–166; Mönkkönen & Roos 2010, 209–211.) Työyhteisön yhteistyön sujuvuus edellyttää yhteisesti sovittuja pelisääntöjä. Myös tämän tutkimuksen vastaajat nostivat työyhteisön pelisäännöt ja niiden noudattamisen tärkeäksi osa-alueeksi. Osa pelisäännöistä perustuu suoraan lakiin ja työehtosopimukseen. Osa taas voi olla työntekijöiden ja työnantajan yhdessä sopimia. Tärkeää on kuitenkin kakkien tiedostaa mitä pelisääntöjä on sovittu ja millä tavoin ne ovat syntyneet. (Työturvallisuuskeskus, viitattu 13.10.2020.)

Esimiehen toiminnan vaikutuksista työhyvinvointiin liittyen huomiota sai tiedottaminen, sen ajantasaisuus ja avoimuus, sekä esimiehen läsnäolo. Myös työpajatyöskentelyssä tiedottamisen erilaisista keinoista virisi keskustelua. Vastauksista heijastui poikkeusolojen vaikutus kyselyn aikana.

Tiedottamista oli kuvattu termeillä tietotulva ja sekava tiedottaminen sekä ajantasainen tiedottaminen. Tietoa haluttiin, mutta ei niin nopealla tahdilla. Tietotulva oli koettu raskaaksi ja erilaisten ohjeiden sisäistäminen oli tuottanut haasteellisuutta. Niihin kaivattiin jämäkkyyttä ja yhteisiä toimintatapoja. Esimiehen toivottiin kuuntelevan työyhteisön mielipiteitä ja keskustelevan avoimesti toiminnasta. Samanlaisia asioita tuli esille myös työturvallisuuskeskuksen julkaisussa, jonka mukaan avoin vuorovaikutus, osallistava ja mahdollistava esimiestyö ovat avainasemassa toimivaan työyhteisöön. Esimiehen tulee olla perillä arjen haasteista ja jo työturvallisuuslainkin mukaan, työnantajan velvollisuuksiin kuuluu huolehtia työntekijöiden henkisestä terveydestä, seuraamalla työyhteisön sosiaalista tilaa. Työntekijöiden erilaiset näkökulmat ovat tervetulleita. Avoin keskustelu työstä ja sen kehittämisestä on tärkeää työilmapiirin kehittämisen kannalta. (Työturvallisuuskeskus, viitattu 13.10.2020.)

Tutkimuksen tiedonkeruulomakkeen toisessa osiossa käsiteltiin hoitotyöntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiä työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään. Mielenkiintoisena huomiona oli se, että kaikki Oulunkaaren vuodeosastot ja vastaanotot kamppailivat samojen asioiden kanssa poikkeusoloihin liittyen. Vallitsevat poikkeusolot olivat aiheuttaneet monille sosiaali- ja terveystalveissa työskenteleville lisääntyvää stressiä. Kansainvälisesti tutkimuksissa on tullut ilmi huoli hoitotyöntekijöiden raskaasta henkisestä kuormituksesta koronapandemia työssä. Hoitajat ovat joutuneet mahdottomaan tilanteeseen jakaessaan riittämättömiä resursseja useiden huovointisten potilaiden välillä. Tutkimuksissa on otettu kantaa pitkäaikaisvaikutuksista hoitajien psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin ja todettu, että tukemalla ja valmistautumalla tulevaan voimme ehkäistä osan näistä vaikutuksista (Greenberg, Docherty, Gnanapragasman & Wessely 2020, viitattu 13.11.2020). Tämän tutkimuksen tuloksissa ei noussut esille sama näkemys, kuin kansainvälisissä tutkimuksissa. Oulunkaaren alueella koronapandemia tilanne on pysynyt kohtuu rauhallisena, eikä hoitajien ole tarvinnut miettiä priorisointia huonokuntoisten potilaiden hoitamisessa. Hoitajien ammattijärjestö Tehyn tekemässä kyselytutkimuksessa useat hoitoalan työntekijät olivat ilmaisseet huolensa henkisestä kuormituksesta, kiireestä ja tuen puutteesta. Myös huoli omasta sairastumisesta tuli esille. Nopeasti tapahtunut poikkeustilanne uudenlaisen viruksen johdosta on yllättänyt kaikki. Muun muassa pakkokeinojen käyttöönotto, joilla on siirretty uusiin työtehtäviin ja lomien peruminen/siirtäminen on johtanut kuormituksen lisääntymiseen. (TEHY 2020, viitattu 13.10.2020.) Tämä tuli esille myös tutkimuksessamme lisääntyneenä stressinä sekä pelkona omasta ja läheisten sairastumisesta. Poikkeuksena tälle, tutkimuksessamme esiintyi vastajajoukko, joka ilmaisi poikkeusolojen vaikuttaneen työhyvinvointiin parantavasti, mikä oli näkynyt lisääntyneenä vapaa-aikana ja työntekemisen rauhallisuutena. Tätä ajatusta tukee myös tutkimus,

jossa tutkittiin liikunnan ja arkirutiinien muutoksia pandemiatilanteen aikana. Niin Suomessa kuin Ruotsissakin ihmiset olivat lisänneet liikunnan määrää rajoitustoimien alettua (Elovainio, Tiuraniemi, Jormainen & Patronen 2020, 6, viitattu 12.11.2020). Tässä tutkimuksessa pelko työpaikan menettämisestä ei noussut esille, mikä johtunee sosiaali- ja terveydenhuoltoalan hyvästä työtilanteesta.

Koronavirus aiheuttaa niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin poikkeuksellisen tilanteen työelämään. Erilaiset työnkäynnin rajoitukset, työtapojen muutoksen ja töiden uudelleen järjestelyt aiheuttavat muutoksia. Esimiehen tehtävänä on huolehtia ajantasaisesta tiedonkulusta kaikille huomioiden oman organisaation johdon linjaukset. Ristiriitaisten ohjeiden antamista tulee välttää. (Keva 2020, viitattu 16.10.2020.) Selkeällä ja riittäväällä tiedottamisella pystytään lisäämään luottamusta esimiestä kohtaan ja sillä saadaan vähennettyä myös huhumyllyä (Työturvallisuuskeskus, viitattu 13.10.2020). Kansainvälisen tutkimuksenkin mukaan epävarmassa tilanteessa tunteet ohjaavat enemmän tiedon vastaanottamista kuin faktatiedot. Voimakkaissa tunnetilanteissa faktatiedon omaksuminen on vaikeaa. (Van Bavel, Baicker, Boggio, Capraro, Cichocko & Cikara 2020, 460-471, viitattu 12.11.2020.) Esimiehen on hyvä kysyä työntekijöiden kuulumisia ja keskustella aktiivisesti koronatilanteeseen varautumisesta, koska tilanteet muuttuvat nopeasti ja tiedon vastaanottokyky poikkeustilanteessa on useasti heikentynyt. (Keva 2020, viitattu 16.10.2020.) Tämä tuli esille myös tässä tutkimuksessa. Ristiriitaiset tiedotteet ja tietotulva oli koettu ahdistavaksi. Useat vastaajat kaipasivat esimieheltä enemmän läsnäoloa ja kuulumisten kyselyä. Ehdotuksia esimiehen toimintaa kohtaan tuli esille paljon. Eniten kaivattiin muutosta tiedottamiseen ja lähinnä tietotulvaa kritisoitiin. Kaiken kaikkiaan voisi päätellä, että tietotulva on ollut valtaisa muuallakin kuin terveydenhuollossa poikkeustilanteen ainutlaatuisuudesta johtuen. Vastauksissa näkyi selkeä ristiriita siinä, että ajankohtaista tiedottamista toivottiin, mutta tietotulvaa kritisoitiin. Poikkeustilanne aiheuttaa laajaa keskustelua ja mielipiteitä koko väestössä, mutta etenkin terveydenhuollon parissa, mikä näkyi myös tässä tutkimuksessa. Pikkuhiljaa terveydenhuoltohenkilökunta alkaa tottumaan pandemiatilanteeseen ja HUS:n infektiotautien ylilääkäri Asko Järvisenkin mukaan tämä uusi normaali on voimassa ainakin kesään 2021 saakka (Helsingin sanomat 13.10.2020, viitattu 26.10.2020).

Jokaisella on yksilöllinen käsitys siitä, millaista on tehdä töitä hyvässä tiimissä. Hyvin usein kyse on onnistuneesta vuorovaikutuksesta. Hyvässä tiimityöskentelyssä kaikki jäsenet tulevat kuulluksi, heidän mielipiteitään ja näkökulmiaan kunnioitetaan. Tiimityössä jokaisen jäsenen osaamista ja

työpanosta arvostetaan. Vaikeina aikoina tiimityössä tarvitaan huumoria, joka hitsaa ihmisiä yhteen. Tiimityön suola on energinen, luova ja työniloa lisäävä toiminta. Epäonnistuuessaan tiimityö heikentää jokaisen identiteettiä ja osaamista. Yksilöllisiä vuorovaikutustaitojamme ei voi lokeroida johonkin tiettyyn luokkaan, vaan olemme kaikki erilaisia ja siihen, miten tulkitsemme asioita vaikuttavat monet tekijät. (Salminen 2017, 71–81; Hedman 2016, 83, viitattu 16.10.2020.) Vastaajat näkivät toisen työntekijän arvostuksen ja huomioimisen kehitettäväksi kohteeksi. Kommunikoivan ja sopivalla huumorilla höystetyn työyhteisön ajateltiin olevan hyvän tiimityön tae. Vastauksista tuli selkeästi ilmi, että tämä alue kaipaa kaikissa työyhteisöissä kehittämistä. Tähän haluttiinkin kehitystyöpajoissa kehitysideoita. Yhtenä ratkaisuna nähtiin työyhteisöjen avoimuuden ja puheeksi ottamisen kehittämisen mahdollistaminen ja sen vieminen jokapäiväiseen työntekemiseen. Tutkimukseen vastaajat kokivat hyvän tiimityön todella tärkeäksi. Toiveena oli myös yhteisen tekemisen lisääminen. Aiemmin yhteisiä kehityspäiviä ja TYHY toimintaa oli ollut enemmän, mutta viime vuosina ne ovat kuihtuneet monilla työpaikoilla olemattomiin. Toive yhteisen tekemisen palauttamiseen vähintään entiseen näkyi vastauksista.

6.2 Luotettavuus

Luotettavan työn pohjana on tarkka dokumentointi siitä mitä, miksi ja miten on tehty. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on vaikeampaa, koska luotettavuusmittarit ovat kehittyneet luonnontieteissä, lähinnä fysiikassa ja kemiassa, joista se on siirretty yhteiskuntatieteisiin. Luotettavuusmittarit eivät siis sovellu sellaisenaan laadulliseen tutkimukseen, jossa tutkimuskohteena on ihminen sellaisenaan tai ryhminä. Luotettavuuskysymykset liittyvät prosessin eri vaiheisiin. Jälkikäteen luotettavuuden parantaminen on mahdotonta, joten luotettavuus tulee huomioida jo työn suunnitteluvaiheessa. (Kananen 2012, 165–172.)

Tässä tutkimuksessa on pyritty kuvaamaan tutkimus- ja kehittämisosiota tarkasti, aina aiheen valinnasta lopputuloksiin. Aineiston analysointivaihetta on kuvattu kuvioin selkeyttämään analyysiprosessin kulkua. Sisällönanalyysin raportoinnissa on käytetty suoria lainauksia, joilla voidaan osoittaa tulosten yhteys aineistoon. Tulosten ja aineiston yhteyttä tarkastellaan tarkemmin johtopäätöksissä. Tässä osiossa esitetään myös vertailua aikaisempiin tutkimuksiin, jolloin myös tutkimuksen siirrettävyys tulee esille. Tutkimuksen tekijät ovat tiedostaneet omat lähtökohtansa tutkimuksen te-

kijöinä. Tutkijat ovat huomioineet, etteivät he itse vaikuta aineistoon. Tiedonkeruulomakkeen kysymykset on laadittu aikaisempien hoitotyön tutkimustulosten pohjalta, eivätkä tutkijat ole osallistuneet kehittämiskohteiden valintaan. Tutkimuksessamme toteutuvat näin laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys ja siirrettävyys (Kylmä & Juvakka 2007, 127–128).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudelle on tärkeää, että tutkimuksesta käy selkeästi ilmi, miten tutkimusaineisto on koottu ja analysoitu. Analyysiprosessia on havainnollistettava lukijalle esimerkiksi, jotta hän ymmärtää sen etenemisen. Luotettavuuden lisäämiseksi on osoitettava yhteys aineiston ja tulosten välillä. Laadullisen työn luotettavuudessa kytkeytyykin yhteen tutkimuksen toteuttaminen ja tutkimuksen luotettavuus. Laadullinen tutkimus on yksilönä ainutkertainen, eikä sitä voi koskaan käytännössä toistaa sellaisenaan. (Kyngäs, Elo, Pölkki, Kääriäinen & Kanste 2011, 139–140; Tuomi & Sarajärvi 2018, 163–165.)

Tähän tutkimukseen otettiin mukaan kaikki Oulunkaaren kuntayhtymään kuuluvat viisi kuntaa: li, Pudasjärvi, Simo, Utajärvi ja Vaala, jotta vastaajamäärä olisi riittävä ja lisäisi näin tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyössämme luotettavuutta lisättiin raportoimalla eri vaiheet mahdollisimman tarkasti, jotta lukija saa riittävän tiedon siitä, miten tutkimus on tehty ja miten se on edennyt. Tutkimuksessa käytettiin mahdollisimman uusia lähteitä ja mahdollisuuksien mukaan aina alkuperäisiä. Lähdetiedostojen luotettavuutta olemme lisänneet myös keskustelemalla lähteistä opinnäytetyön ohjaajien sekä kirjaston informaatikon kanssa. Tässä tutkimuksessa tutkijat ovat olleet tarvittaessa yhteydessä tutkimuskohteena olevien organisaatioiden henkilökuntaan. Koronapandemian vuoksi yhteydenpito on jouduttu hoitamaan esimerkiksi sähköpostin ja teams palaverien avulla. Tutkimusprosessi on kuvattu mahdollisimman tarkasti, jotta saataisiin tutkimuksen vahvistettavuus mahdollisimman hyväksi. Opinnäytetyön ohjaajat ovat ohjanneet tutkimuksen prosessia ja sisältöä. Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö on siirrettävissä erilaisiin organisaatioihin ja eri aloille, koska tutkimuksen eri vaiheet on kirjattu selkeän avoimesti.

Kuten edellä mainitaan laadullista tutkimusta ohjaavat kysymykset mitä, miten ja miksi. Näihin kysymyksiin tutkimuksemme vastaa hyvin niin tutkimusvaiheessa kuin kehittämisvaiheessakin. Tässä tutkimuksessa toimivat tutkimus ja kehittäminen yhdessä parantaen onnistumisen mahdollisuuksia

työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Tutkimusvaiheen tiedonkeruulomakkeella saimme kattavasti tietoa tutkimuksen kohteena olevien vuodeosastojen ja vastaanottojen hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten näkemyksistä ja kokemuksista omasta työhyvinvoinnistaan ja poikkeusolojen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Vastauksia saatiin niin paljon, että saturaatio saavutettiin. Työhyvinvoinnin näkemyksiä tuli esille hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta sekä poikkeustilanteesta. Näin ollen voimme todeta, että tiedonkeruulomakkeella saatiin vastauksia tutkimusvaiheen tutkimuskysymyksiin.

Kehittämisvaiheessa kehittämiskohteidenvalintalomakkeen tarkoituksena oli auttaa työyksiköiden henkilöstöä valitsemaan työhyvinvointinsa kehittämiskohteet. Kehittämiskohteiden valintalomakkeen teemat nousivat tutkimusvaiheen aineistosta saaduista tuloksista. Kehittämisvaiheen tarkoituksena oli siis hyödyntää tutkimusvaiheen aineistosta saatuja tuloksia ja laatia niiden pohjalta työhyvinvointisuunnitelma. Tällöin toteutuu tutkimusvaiheen ja kehittämisvaiheen toimiminen yhdessä tukien toinen toisiaan kehittämistyön etenemisessä.

Tutkijat joutuivat miettimään vaihtoehtoisia tapoja järjestää luotettavaa tiedonkeruuta kehittämisvaiheessa. Kehittämiskohteiden valinta yhdessä työntekijöiden kanssa annettiin lähiesimiesten vastuulle koronatilanteesta johtuen. Työyksiköt olivat rajallisista aika- ja henkilöstöresursseista huolimatta kiitettävästi pohtineet kehittämiskohteiden valintoja omissa työyksiköissään esimerkiksi osastotunnilla. Saimme työyksiköistä hyvää palautetta kehittämiskohteiden valintalomakkeesta, jonka he näkivät hyvänä työkaluna myös jatkoa ajatellen oman työyksikkönsä työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Näinollen kehittämistoiminnan ensimmäisessä osiossa saavutimme tarkoituksemme luoda tutkimustulosten avulla väline työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Työpajatyöskentely järjestettiin koronapandemian takia Teams-työpajoina. Tutkijoiden toivomuksena oli, että työpajoihin olisi ehtinyt osallistumaan henkilökuntaa enemmän. Joidenkin työyksiköiden työpajoissa oli kiitettävästi henkilökuntaakin mukana, mutta toisissa oli vain lähiesimies. Alkuperäinen suunnitelmamme oli mennä fyysisesti työyksiköihin pitämään työpajoja, joissa olisi yhdessä samalla valittu kehittämiskohteet, sekä mietitty aivoriihimenetelmällä työhyvinvointisuunnitelmaan tavoitteita, toimenpiteitä, aikataulua ja seurantaa. Teams-työpajat pyrittiin suunnittelemaan

hyvin sopimalla etukäteen työnjako tutkijoiden kesken ja noudattamalla etukäteen sovittuja kehittämissuunnitelman prosessikuvioa sekä työpajatyöskentelyn vaiheita. Työpajat olivat hyvin antoisia ja keskustelua syntyi runsaasti työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Yhdessä pohtimalla löytyi toimivia käytännön ratkaisuja työhyvinvoinnin kehittämiseksi työyksiköissä. Tutkijat huomasivat, että hyvin suunnitteleamalla myös Teams-työpajat ovat oiva väline yhteydenpitoon työyksiköiden kanssa. Lisäksi Teams-työpajat säästivät tutkijoiden matkustusaikaa paikasta toiseen.

Sosiaali- ja terveysministeriön teettämän selvityksen mukaan haasteena on vaikuttanut olevan tutkimusten tulosten ja niihin perustuvien kehittämiskeinojen siirtyminen osaksi työelämän kehittämistä (Mäkinen, Bordin, Heikkilä-Tammi, Seppänen & Laine 2014, 18, 36). Tähän tarpeeseen pyrittiin vastaamaan tekemällä työhyvinvointisuunnitelmat tässä tutkimuksessa mukana olleille kaikille työyksiköille yhteistyössä työyksiköiden henkilöstön kanssa. Osallistamalla myös työyksiköiden henkilöstön toivomme saavamme henkilöstön sitoutumaan työyksikkönsä työhyvinvoinnin kehittämiseen jatkossakin. Työpajatyöskentelyn seurauksena tehdyt työpaikkakohtaiset työhyvinvointisuunnitelmat toimivat hyvänä pohjana työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja seurannalle. Uusia kehittämiskohteita työyksiköt voivat valita kehittämiskohteiden valintalomakkeesta ja lisätä niitä työhyvinvointisuunnitelmaan esimerkiksi kehityskeskusteluja ja ideatyöpajoja hyödyntämällä. Valmiit työhyvinvointisuunnitelmat esiteltiin työyksiköille toisessa Teams-työpajassa ja lähetettiin työyksiköihin hyödynnettäviksi. Voimme todeta tiiviin yhteistyön työyksiköiden kanssa sujuneen hyvin sähköpostin, puhelimen ja Teams-työpajojen välityksellä koronapandemian tuomista suunnitelman muutoksista huolimatta.

6.3 Eettisyys

TENK on ajanmukaistanut ja uudistanut tutkimusetiikan ohjeen hyvästä tieteellisestä käytännöstä vuonna 2019. Suomessa kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa noudatetaan näitä TENKin laatimia ohjeita. Ihmistieteissä tutkija vastaa aina eettisistä ja moraalisisista ratkaisuistaan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 4, 7, 15, viitattu 10.2.2020.) Tieteellisen tutkimuksen voidaan katsoa olevan eettisesti luotettavaa, hyväksyttävää ja uskottavaa, kun tieteellinen tutkimus suoritetaan hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. Jokainen tutkija ja tutkimusryhmän jäsen vastaa ensisijaisesti itse hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta ja se on myös osa tutkimusorganisaatioiden laatu- ja järjestelmää. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimien ohjeiden yleisiä periaatteita ovat mm.

tutkimustyön rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä ja tulosten tallentamisessa. Tiedonhankinta, tutkimus- ja arviointimenetelmien tulee olla eettisesti kestäviä ja tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia. Tutkimuksessa tulee noudattaa tieteelliseen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta ja vastuullisuutta. Muiden tutkijoiden työ ja saavutukset huomioidaan ja tutkimus tulee raportoida tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. Tutkimusluvut tulee olla hankittuna ja joillakin aloilla tarvittava eettinen ennakoarvio täytyy olla tehtynä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, 4,7,14–15, viitattu 10.2.2020.)

Tutkimuksen tekemisessä olemme pyrkineet noudattamaan tarkkaan eettisiä periaatteita. Tutkimusmateriaalia luodessamme olemme huomioineet tiedonkeruulomakkeen kysymyksissä muun muassa sen, että ne ovat sellaisia, joista ei yksilöä voida tunnistaa. Lähiesimiehet toimivat yhteyshenkilöinä ja lähettivät tiedonkeruulomakkeen linkin, jolloin tutkijoiden tietoon tuli ainostaan lähiesimiesten nimet ja sähköpostiosoitteet eikä lainkaan työntekijöiden henkilötietoja. Tiedonkeruulomakkeen vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti ja analysoinnin jälkeen sähköiset tiedonkeruulomakkeet tuhottiin asianmukaisesti. Tutkimukseen osallistujille kerrottiin tutkimuksen sisällöstä, sekä siitä että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Asianmukaiset tutkimusluvut hankittiin ennen tutkimuksen aloittamista. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2018, 227–228; Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, 4,7,14–15, viitattu 8.5.2020.)

Tutkimus- ja kehittämisvaihe pyrittiin kuvaamaan mahdollisimman avoimesti, rehellisesti, tarkasti, huolellisesti ja vastuullisesti noudattaen tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimia ohjeita. Koko tutkimusprosessin ajan pyrittiin olemaan valppaana eettisten näkökohtien suhteen. Jo tutkimuksen aiheen valinnassa pohdittiin sen tuomaa hyötyä työyksiköiden näkökulmasta käsin. Työhyvinvointisuunnitelmien tekeminen työyksikkökohtaisesti hyödyttää jokaista työyksikköä konkreettisesti parantamaan ja kehittämään työhyvinvointiaan. Tutkimukselle annettiin lisäarvoa tutkimalla ajankohdasta poikkeusolojen vaikutusta työhyvinvointiin. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että poikkeusoloissa korostuvat huumoripitoisen tiimityöskentelyn ja ajantasaisen sekä avoimen tiedottamisen merkitys. Näitä tuloksia voidaan hyödyntää myös muihin muutostilanteisiin kuin tämän tutkimuksen aikaan vallinneeseen koronapandemiaan.

Tutkittaville annettiin tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja toteuttamistavasta saatekirjein sekä esimerkiksi tiedonkeruulomakkeen ja kehittämiskohteiden valintalomakkeen alussa. Kehittämiskohteiden valintalomakkeen alussa kerrottiin siitä, missä vaiheessa tutkimuksessa ollaan menossa, kertauksena tutkimuskysymykset, joihin pyrimme vastaamaan sekä lomakkeen täyttämisohjeet. Tutkimusraporttia kirjoittaessamme olemme kuvanneet tutkimusprosessin ja sen tuottamat tulokset mahdollisimman tarkasti ja rehellisesti. Aika ajoin lähiesimiehille laitettiin erikseen sähköpostia tutkimuksen etenemisestä ja kulloisenkin vaiheen tavoitteesta.

6.4 Kehittämistyön arviointi

Tutkimuksemme eteni aikataulussa ja vaikka kysely tehtiin kesälomakauden aikana vastauksia, saatiin hyvin. Tutkimustulosten käsittelylle ja analyysille oli riittävästi aikaa, koska aloitimme vastauksien purkamisen sitä mukaan, kun niitä saapui. Olemme tyytyväisiä kyselyn vastaajien määrään, koska saimme riittävästi tietoa kuvaamaan Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvoinnin tilasta.

Kehittämistyössä lopputulosta arvioidaan suhteessa tutkimuksen alussa asetettuihin tavoitteisiin. Kuten Kananen (2012, 81–82) toteaa, sosiaalisiin prosesseihin ja työoloihin liittyviä kehittämismenetelmiä on vaikea arvioida niiden tunnesidonnaisuuden vuoksi. Tässä työhyvinvoinnin tutkimuksessa tavoitteet saavutettiin ja työhyvinvointisuunnitelmat saatiin laadittua jokaiseen tutkimuksen kohteena olevaan yksikköön. Työyksiköistä saimme positiivista palautetta tekemästämme tulosten yhteenvedosta, jotka toimitettiin työyksiköihin. Työyhteisöt valitsivat näistä enintään kolme kehityskohdetta, joista nyt laadittiin kehittämissuunnitelmat. Kehityskohteita, jotka nyt eivät nousseet tämän tutkimuksen kehittämissuunnitelmaan, voivat lähiesimiehet tulevaisuudessa hyödyntää työyhteisön kehittämisessä. Kehittämissuunnitelmat pyrittiin luomaan mahdollisimman käytännönläheisiksi ja helpoiksi toteuttaa työyhteisöissä.

Tämä on ollut pitkä, mutta antoisa ja kehittävä matka kohti tieteellisen tutkimuksen maailmaa. Tämä tutkimustyö on tuonut meille tutkijoina arvokasta lisätietoa hoitotyön työhyvinvoinnista. Vaikka työhyvinvoinnin tutkimuksia on tehty paljon, on sen tutkimus aina ajankohtainen ja varsinkin näin poikkeuksellisenä koronapandemia aikana. Kehittämissuunnitelmien käytännön toteuttaminen jää työyhteisöjen vastuulle, mutta työyhteisön osallistuessa kehittämistyön suunnitteluun saadaan lisää sitoutumista kehittämisprosessin toteuttamiseen.

6.5 Johtopäätökset

Tämä tutkimus tuottaa lisätietoa Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen ja vastaanottojen työhyvinvoinnin tilasta. Tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että työyhteisöissä työhyvinvoinnin kehittäminen koetaan tärkeäksi ja työntekijät haluavat osallistua kehittämistyöhön. Tutkimusvaiheen tulokset kuvasivat laajasti työhyvinvoinnin tilaa hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta sekä poikkeusolojen vaikutuksesta työhyvinvointiin työyksiköissä. Tärkeimpinä työhyvinvoinnin tekijöinä koettiin kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö sekä avoin ja vuorovaikutteinen kollegiaalisuus. Näyttää siltä, että työntekijät ovat valmiita ja halukkaita tekemään avointa, luottamuksellista ja työkaveria arvostavaa tiimityötä toimivassa työyhteisössä. Yhdessä tekeminen, yhdessä vastuun kantaminen ja yhdessä kehittäminen jokaisen työntekijän vahvuudet huomioiden edesauttavat toimivan työyhteisön muodostumista. Työntekijät arvostivat kuuntelevaa, läsnäolevaa ja arjen työhön osallistuvaa johtajaa, joka tiedottaa avoimesti ja ajantasaisesti työyhteisöä koskevista asioista.

Työntekijöiden osallistuminen kehittämistyöhön vaikutti edesauttavan niiden jalkautumista osaksi arjen työtä. Kehittämistyön valituissa toimenpiteissä näkyivät työyksiköiden samansuuntaiset tarpeet säännöllisten kehityskeskustelujen, virkistyspäivien ja kehittämispäivien varmistamisesta. Yhteinen tekeminen nähtiin mahdollisuutena tutustua paremmin työkavereihin ja näkyvän sen hyvinvoivana ja yhteen hiileen puhaltavana tiimityöskentelynä.

Tutkimus toteutettiin koronapandemian vaikuttaessa maailmanlaajuisesti väestöön. Pandemian aiheuttama tietotulva oli nostanut tiedottamisen merkityksen vahvana esille. Epävarmuutta aiheutti alkuun tiedotettavan tiedon määrä ja se taas aiheutti ylimääräistä stressiä. Pandemiatilanteen rauhoituttua ja ihmisten tottuessa työpaikalla vallitsevaan poikkeustilanteeseen alettiin tietoa omaksumaa paremmin.

Johtopäätöksenä voidaan kuitenkin pitää, että vastauksien perusteella koronapandemian ei koettu vaikuttaneen työhyvinvointiin heikentävästi muutoin kuin tiedottamisen ja vuorovaikutteisuuden osalta. Kehittämistyöpajoissa tiedottaminen ei enää noussut niin vahvasti esille, mikä voi johtua siitä, että tieto oli lisääntynyt ja voidaankin olettaa terveydenhuollon ihmisten tottuneen "uuteen normaaliin". Vastaajien mielestä pandemia tilanne oli jopa parantanut työhyvinvointia ja lisännyt vapaa-aikaa. Ihmisten vapaa-aika on nykyisin hyvin aikataulutettua esimerkiksi lasten- ja omien

harrastusten takia. Harrastusten ollessa tauolla on aikaa jäänyt keskittyä enemmän omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen. Yhtenä johtopäätöksenä voidaan todeta vastauksien perusteella, että vakava poikkeustilanne voi saada aikaan myös parantavia vaikutuksia työhyvinvointiin ja jaksamiseen.

Poikkeusoloissa työskenteleminen vaatii työntekijöiltä sopeutumista, venymistä ja henkistä kestävyyttä. Tällaisissa olosuhteissa yhteistyön merkitys nousee esille. Halu puhaltaa yhteen hiileen on varsinkin poikkeusoloissa vahva. Tiedottamisen lisäksi esimiehen läsnäolo ja kuulumisten kysely loi yhteisöllisyyden tunnetta. Johtopäätöksenä voidaankin pitää sitä, että vaikeina aikoina, esimerkiksi vallitseva koronapandemia, työyhteisöt toimivat tiiviinä tiiminä ja tukevat toinen toistaan jaksamaan, päämääränä kaikilla asiakkaan/potilaan mahdollisimman hyvä hoito. Koronapandemia rajoitukset ovat vaikuttaneet työyhteisön vuorovaikutteisuuteen heikentävästi. Rajoitukset yhteisten taukojen henkilömääriin ovat estäneet taukotiloissa tavanomaisen moniammatillisen kollegiaalisen tuen saamisen. Suomessa koronatilanne on pysynyt rauhallisena, eikä hoitohenkilökunnan ole tarvinnut priorisoida huonokuntoisten potilaiden hoitoa, vaan kaikille on pystytty tarjoamaan asianmukainen ja välitön hoito. Esimerkiksi tehohoitopaikoista ei ole missään vaiheessa ollut pulaa. Johtopäätöksenä voidaan tämän tutkimuksen perusteella pitää sitä, ettei Oulunkaaren hoitotyöntekijät ole ajautuneet henkiseen uupumustilaan hoitotyön osalta koronapandemian takia.

Kehittämistyö osoitti, että on tarpeen konkretisoida työhyvinvoinnin osa-alueet kehitettäviksi ja arvioitaviksi toiminnoiksi. Työhyvinvoinnille ja sitä edistävälle toiminnalle luodaan silloin tavoitteet ja kriteerit, joiden saavuttamista ja täyttymistä arvioidaan säännöllisesti luotettavien menetelmien avulla. Työyksikkökohtaiset kehittämiskohteiden valintalomakkeet ja työhyvinvointisuunnitelmat luovat hyvän pohjan työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Edellä mainitut toimet tuottavat työhyvinvoinnin lisäksi mahdollisuuden taloudelliseen menestykseen ja kestäväan kilpailukykyyn, sillä hyvinvoinnilla ja yhteisöllisellä työyhteisöllä on hyvät mahdollisuudet löytää muutoksissa uusia, toimivia ratkaisuja.

6.6 Jatkotutkimushaasteet

Tässä kehittämistyössä saatiin tietoa hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten näkemyksistä työhyvinvointiin omassa työyksikössään hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta sekä työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa. Työhyvinvoinnin tutkiminen ja kehittäminen on aina ajankohtainen aihe. Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista selvittää työhyvinvoinnin kehittämisen toteutumisen Oulunkaaren vuodeosastoilla ja vastaanotoilla esimerkiksi kvantitatiivisella kyselytutkimuksella. Poikkeusolojen ainutlaatuisuudesta johtuen tutkimusaiheita löytyy varmasti paljon ja niitä olisi hyvä tutkia laajemmassa mittakaavassa. Esimerkiksi poikkeusolojen vaikutusta työhyvinvointiin voisi tutkia useasta eri näkökulmasta sekä pandemiatilanteen pitkäaikaisvaikutuksista saisi tutkimuksilla arvokasta tietoa. Tässä tutkimuksessa käytettyä työhyvinvoinnin tiedonkeruulomaketta ja kehittämissuunnitelmaa työyksiköille voidaan käyttää pohjana tehtäessä tutkimusta työhyvinvoinnista muihin sosiaali- ja terveysalan yksiköihin. Hieman muokattuna työhyvinvointisuunnitelmaa voisi hyödyntää useassa työyhteisössä.

LÄHTEET

Ahopelto, T. 2019. Kehityskeskustelut -arviointia, tavoitteita, oppimista ja ennen kaikkea vuorovaikutusta. Viitattu 23.10.2020 <https://alusta.uta.fi/2019/05/28/kehityskeskustelut-arviointia-tavoitteita-oppimista-ja-ennen-kaikkea-vuorovaikutusta/>.

Alasoini, T. 2006. Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Helsinki: Tykes.

Anttonen, H., Räsänen, T., Aaltonen, M., Husman, P., Lindström, K., Ylikoski, M., Jokiluoma, H., Van Den Broek, K., Haratau, T., Kuhn, K., Masanotti, G. & Wynne, R. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Bakker, A.B., Demerouti, E. & Euwema, M.C. 2005. Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology* 10, 170-180.

Bakker, A.B. & Demerouti, E. 2007. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology* 22, 309-328.

Barasa, E. Mbau, R. & Gilson L. 2018. *International Journal of Health Policy & Management: What Is Resilience and How Can It Be Nurtured? A Systematic Review of Empirical Literature on Organizational Resilience* 7 (6), 491–503. Viitattu 9.1.2020 http://www.ijhpm.com/article_3460_185120e218b72958765bd814ee7a935d.pdf.

Cockburn, W., Irastorza, X. & Milczarek, M. (toim.) 2011. Työterveyden ja työturvallisuuden, psykososiaalisten riskien ja työntekijöiden osallistumisen hallinta ESENER- tutkimusta soveltamalla. Viitattu 14.5.2020, <http://osha.europa.eu/fi/publications/reports/esener-summary>

Dollard, M., Skinnera, N., Tuckeya, M. R. & Bailey, T. 2007. National surveillance of psychosocial risk factors in the workplace: An international overview. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations* 21(1), 1-29.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos (ETLA) 2013 ICT ja palvelut. Näkökulmia tuottavuuden kehittämiseen. Viitattu 20.10.2020 https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ict_ja_palvelut_kansilla.pdf.

Elovainio, M., Tiuraniemi, K., Jormainen, V. & Patronen, T. 2020. Koronatautiepideemia: arkirutiinien ja liikunnan muutokset. Helsinki; THL. Viitattu 12.11.2020 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140176/URN_ISBN_978-952-343-524-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fang, J., Qiu, C., Xu, J & You, G. 2012. A model for predicting acute and chronic fatigue in Chinese nurses. *Journal of Advanced Nursing* 2012 69(3), 546–558.

Greenberg, N. Docherty, M., Gnanapragasman, S. & Wessely S. 2020. Managing mental health challenges faced by healthcare workers during covid-19 pandemic. Viitattu 13.11.2020, <https://www.bmj.com/content/368/bmj.m1211.full>.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hedman, E. 2016. Puheviestinnän vuosikirja. Viitattu 16.10.2020 https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/52667/prologi_hedman.pdf?sequence=1.

Heikkilä, A., Jokinen, P. & Nurmela, T. 2008. Tutkiva kehittäminen avaimia tutkimus -ja kehittämiss-hankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. Uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Helsingin Sanomat 13.10.2020. On selvää, että toinen aalto on alkanut, sanovat asiantuntijat - "tämä on uusi normaali vähintään ensi kesään asti" Viitattu 26.10.2020 <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000006668177.html>.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. Uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Järvensivu, T., Nykänen, K. & Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Versio 1.0 (30.12.2010). Muutosvoimaa vanhustyön osaamiseen - hankkeen julkaisu. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Euroopan sosiaalirahasto, Uudenmaan ELY-virasto, Suomen Akatemia sekä Espoon ja Vantaan kaupungit.

Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä: Työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus -ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Viitattu 7.1.2020 https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61674/Jaaskelainen_actaE_117pdfA.pdf?sequence=8&isAllowed=y.

Kallankari, S. 2019 Muutoksen johtaminen arjessa. 1. painos. Helsinki. Duodecim.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino- Juvenes print.

Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus inventiotutkimuksen muotona-opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy. Juvenes print.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. 3.uudistettu painos. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: WSOYpro.

Karhapää, M., Laulainen, S. & Kivinen, T. 2015. Työyhteisötaidot sosiaali- ja terveydenhuollossa. Tampere: Hallinon tutkimuksen seura.

Keva 2020. Johda henkilöstön työkykyä poikkeustilanteessa. Viitattu 16.10.2020
<https://www.keva.fi/contentassets/118f9b2b789d495f92485a0ab2ad0045/johda-henkiloston-tyokyya-poikkeustilanteessa---ohjeita-esimiehille.pdf>.

Kinnunen, U., Perko, K. & Virtanen, M. 2013. Esimiehen johtamistyylin yhteys työntekijän kokemaan työuupumukseen ja sairaana työskentelyyn. *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti* 50 (1), viitattu 19.4.2020. [file:///C:/Users/Jussi/Downloads/8563-Kirjotus%20\(sis%C3%A4lt%C3%A4en%20ydinasiat,tiivistelm%C3%A4t%20&%20asiasanat\)-22131-1-10-20130905.pdf](file:///C:/Users/Jussi/Downloads/8563-Kirjotus%20(sis%C3%A4lt%C3%A4en%20ydinasiat,tiivistelm%C3%A4t%20&%20asiasanat)-22131-1-10-20130905.pdf)

Kujanpää, K. 2017. Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön työhyvinvointi. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Viitattu 7.1.2020
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/174047/henkilos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J. & Vainio, H. 2008. Leadership, job well-being, and health effects – a systematic review and a meta-analysis. *Journal of Occupational & Environmental Medicine* 50(8), 904-915.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kyngäs, H. 2008. Ikääntyvän sairaanhoitajan työhyvinvointi. *Tutkiva Hoitotyö* 6 (2). 4–9.

Kyngäs, H. Elo, S. Pölkki, T. Kääriäinen, M. & Kanste, O. 2011. *Hoitotiede* 23 (2). Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa.

Kärkkäinen, M. 2002. *Menesty innolla! Työhyvinvoinnin johtamisen haasteet*. Helsinki: Talentum.

Laine, P. 2013. *Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehtoja tutkimassa*. Akateeminen väitöskirja. Turun yliopisto, Kasvatustieteen laitos.

Laine, M., Kokkinen, L., Kaarlela-Tuomaala, A., Valtanen, E., Elovainio, M., Keinänen, M. & Suomi, R. 2011. *Sosiaali- ja terveysalan työolot 2010*. Työterveyslaitos. Tampere: Juvenes Print.

Laine, P., Lindberg, M & Silvennoinen, H. 2016. Työhyvinvoinnista tarvitaan väestötason seurattietoa – Työhyvinvoinnin käsite ja mittaamisen problematisointia ja kehittelyä. Hallinnon tutkimus 4.

LaMontagne, A., Keegel, T., Louie A., Ostry, A & Landsergis P. 2007. A Systematic Review of the Job-stress Intervention Evaluation Literature, 1990–2005. International Journal of Occupational and Environment Health 13, 268–280.

Manka, M-L. Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua -työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Viitattu 11.10.2020 https://kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tammerprint Oy.

Manka, M-L. 2011. Työn ilo. WSOYpro OY.

Mäkinieniemi, J-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S. & Laine, N. 2014. Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010–2013. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimusraportteja ja muistioita 2014:18.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. Helsinki: Unipress.

Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M.-L. & Bordi, L. 2013. Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona. Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 19.4.2020 <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/TSRloppuraportti.pdf>.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3-4 painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Oulunkaaren kuntayhtymä. 2018. Henkilöstökyselyn yhteenveto. Viitattu 8.5.2020 <http://www.oulunkaari.org/iinseutu/kokous/20181012-6-10.PDF>.

Pahkin, K & Vesanto, P. 2013. Organisaatiomuutos esimiehen näkökulmasta. Helsinki: Työterveyslaitos.

Pekkarinen, L. 2018. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2018. Kevan tutkimuksia 1/2018.

Pennanen, E. 2018. Hallinnollinen vuorovaikutus sairaalayhteisössä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Humanistisyyhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Viitattu 7.1.2020 <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57312/978-951-39-7376>.

Perhoniemi, R. & Hakanen, J. 2013. Työn imun ja ystävällisyyden siirtyminen työporeilla. *Psykologia* 48 (02), 88—101.

Pojjula, S. 2018. Resilienssi. Muutosten kohtaamisen taito. 3. korjattu painos. Helsinki: Kirjapaja.

Poskela, J. 2020. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Viitattu 21.10.2020 http://palveluntuotteistaminen.fi/?page_id=127.

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 13.4.2020 http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kannet_22062016.pdf.

Pääatalo, K. & Kauppi, S. 2016. Työhyvinvointi lääkärin työssä – systemaattinen kirjallisuuskatsaus työkykyjohtamisen tueksi terveydenhuollon organisaatioihin. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. Journal of Social Medicine* 53:1, 30.

Pääatalo, K. & Kyngäs, H. 2016. Measuring hospital nurses' well-being at work – psychometric testing of the scale, *Contemporary Nurse* 52:6, 722-735.

Rantanen, T. & Toikko, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissessiin, osallistumiseen ja tiedontuotantoon. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen Yliopisto paino Oy- Juvenes print.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sairausvakuutuslaki 21.12.2004/1224.

Salminen, J. 2017. Onnistu tiimityössä. Tiimin jäsenen kirja. Helsinki: J-Impact Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Henkilöstömitoitus iäkkäiden henkilöiden tehostetussa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa. Viitattu 26.10.2020, <https://stm.fi/iakkaiden-palvelut/henkilostomitoitus>.

Suonsivu, K. 2013. Työhyvinvoinnin johtaminen vanhusten hoitotoiminnassa. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 4/2013, 253-266.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. EU: UNIpress.

Sutela, H., Pärnänen, A & Keyriläinen, M. 2019. Digiajan työelämä – työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Helsinki: Tilastokeskus, 344-345.

Taipale, T. & Sirola-Korhonen, K. 2017. Osallistavat menetelmät. Vinkkejä ja virikkeitä kouluttajalle. Helsinki: Kansan Sivistystyön Liitto KSL ja KSL-opintokeskus.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä: periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Kuopio: Unipress.

TEHY 07.10.2020. Mediatiedote. Tehyn laaja kysely: Koronasta ei ole korvattu mitään, alanvaihto kiinnostaa yhä enemmän. Viitattu 13.10.2020 https://www.tehy.fi/fi/mediatiedote/tehyn-laaja-kysely-koronasta-ei-ole-korvattu-mitaan-alan-vaihto-kiinnostaa-yha-enemman?fbclid=IwAR17-QzK2UGH_XC2CWVS6Nullfd2S7dpJKuh13GBcR-2xrYzN8AKBdO_rW8.

Terkamo-Moisio, A. & Häggman-Laitila, A. 2019. Koulutus vastauksena sosiaali- ja terveysalan johtamisen haasteisiin. Tutkiva hoitotyö 17 (2), 40.

THL asiantuntija-arvio. 2020. Tiedosta arviointiin. Tavoitteena paremmat palvelut.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020. Sote-uudistus. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus. Viitattu 13.3.2020 <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/tulevaisuuden-sosiaali-ja-terveyskeskus>.

Tie työelämään 2020. Esimiestyö ja kehityskeskustelu. Viitattu 23.10.2020, <https://tietyoelamaan.fi/keinot-tyokyvyn-tueksi/tyoelamassa/tyopaikan-keinot/esimiestyo-ja-kehityskeskustelu/>.

Tilastokeskus. 2019. Työolot 2018. Työolojen neljä vuosikymmentä. Helsinki: Tilastokeskus, 2.

Tilastokeskus. 2016. Työssäkäynti. Työttömien taustat 2014, Liitetaulukko 1. Terveys- ja sosiaalipalvelujen työpaikkojen määrä ja muutos 2007–2014. Liitetaulukko 1. Terveys- ja sosiaalipalvelujen työpaikkojen määrä ja muutos 2007–2014. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 5.4.2020 www.stat.fi/til/tyokay/2014/03/tyokay_2014_03_2016-09-28_tau_001_fi.html.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 3/2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Viitattu 10.2.2020 https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf.

Työelämän tutkimus 2010. Ikääntyvät työelämässä. Päihittääkö nuoruus ja kokemus aikuisuuden ja kokemuksen? Viitattu 20.10.2020 [87430-Artikkelin%20teksti-134348-1-10-20191114.pdf](https://www.tilastokeskus.fi/julkaisut/2010/tyoelaman_tutkimus_2010/tyoelaman_tutkimus_2010_87430-Artikkelin%20teksti-134348-1-10-20191114.pdf)

Työelämä 2020 -hankkeen loppuarviointi. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:33.

Työterveyslaitos. 2020. Viitattu 11.10.2020 <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyotilojen-suunnittelu/>.

Työterveyslaitos. 2020. Mitä on resilienssi? Viitattu 14.3.2020 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>.

Työterveyslaitos. Anttonen, H & Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos. 2020. Työhyvinvointi. Viitattu 13.4.2020 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>.

Työterveyslaitos. 2020. Työhyvinvointi. Viitattu 7.11.2020 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Työturvallisuuskeskus. Viitattu 13.10.2020 https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluusuden_perusteet/tyoyhteiso.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Utriainen, K., Ala-Mursula, L & Kyngäs H. 2015. Hospital nurses' wellbeing at work: a theoretical model. Viitattu 14.5.2020 https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/jonm.12203?casa_token=7QQZG8kJQUAAAAA:Kw2A_LjMp3uj774L9F3fPpweDMSu0rfRZhjbarU0lwxsR-bvsJmjKc1QIPzCnkDIL21bfF6bBoA2fKg.

Utriainen K, Ala-Mursula L & Virokannas H. 2011. Näkökulmia sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Tutkiva hoitotyö 9 (1), 29-36.

Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2008. Ikääntyvän sairaanhoitajan työhyvinvointi. Tutkiva Hoitotyö 6 (2), 4–9.

Utriainen, K., Kyngäs, H. & Nikkilä, J. 2010. Ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvointi suomalaisissa sairaalaorganisaatioissa. Tutkiva Hoitotyö 8 (1).

Uutela, U. 2019. Valmentava esimiestyö työhyvinvointia ja työssäoppimista tukemassa. Väitöskirja. Lapin Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Viitattu 5.1.2020 https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/153421/Pro%20Gradu_Kinanen_Paula.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. Uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valto, valtioneuvoston julkaisuarkisto. 2019. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille. Viitattu 15.3.2020 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4044-4>.

Van Bavel, J.J., Baicker, K., Boggio, P.S., Capraro V., Cichocka, A. & Cikara, M. 2020. Using social and behavioural science to support covid-19 pandemic response. *Natural human behavior* 2020; 4 (5): 460-471. Viitattu 12.11.2020 <https://www.nature.com/articles/s41562-020-0884-z>

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Virtanen, A. 2018. Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2014. Tilastoraportti 2018:1

Webropol 2020. Viitattu 23.8.2020 <http://webropol.fi/>.

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Tiedonkeruulomake

Liite 3. Sähköposti lähiesimiehille tutkimuksen etenemisestä

Liite 4. Kehittämiskohteiden valintalomake

Liite 5. Malli työhyvinvointisuunnitelmasta

Hyvä tiedonkeruulomakkeeseen vastaaja

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö tehdään sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen Master-opinnäytetyönä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Oulunkaaren kuntayhtymän vuodeosastojen sekä vastaanottojen hoitohenkilökunnan ja lähiesimiesten kokemuksia työhyvinvoinnista sekä siitä, mitkä asiat nousevat kehityskohteiksi.

Koska työskentelet Oulunkaaren kuntayhtymän vastaanotolla tai vuodeosastolla, juuri sinulla on arvokkain ja ajantasaisin tieto työhyvinvoinnin nykytilasta työyksikössäsi. Toivomme, että sinulla olisi aikaa vastata tiedonkeruulomakkeen kysymyksiin, jotta saisimme yhdessä aikaan laadukkaan työhyvinvointisuunnitelman työyksikösi käyttöön.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Tiedonkeruulomakkeeseen vastaaminen katsotaan suostumukseksi tutkimukseen. Vastaaminen tapahtuu verkkopohjaisen Tiedonkeruulomakkeen välityksellä, eikä vastaaminen edellytä kirjautumista, jonka pohjalta vastaaja voitaisiin tunnistaa. Kyselylomakkeet käsitellään luottamuksellisesti sekä hävitetään tutkimuksen jälkeen asianmukaisella tavalla. Mikäli sinulla vastatessa tai vastaamisen jälkeen ilmenee kysymyksiä, voit aina olla yhteydessä tutkijoihin.

Kiitos osallistumisestasi!

Ystävällisin terveisin,

Tiina Kanniaainen

Teija Simoska

Ulla-Maija Voutilainen

Nykyisin työhyvinvointi ymmärretään laaja-alaisesti ja siihen katsotaan kuuluvan yritykseen, työyhteisöön ja yksilöön itseensä liittyviä tekijöitä. Työhyvinvointi koostuu työyhteisön yhteisesti sovitusta pelisäännöistä, työn organisoinnista, vuorovaikutteisesta toimintatavasta, osaamisesta ja johtamisesta. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 7.)

Tiedonkeruulomakkeemme on jaettu viiteen eri osa-alueeseen. Vastaathan kysymyksiin niille annettuun tilaan, joko rasti ruutuun ja avoimiin kysymyksiin kirjallisesti mahdollisimman kattavasti. Mikäli vastaustila ei riitä, voit jatkaa vastauksia tiedonkeruulomakkeen loppuun varattuun tyhjään tilaan.

Osio 1: Taustakysymykset

Työyksikkösi:	li	Pudasjärvi	Simo	Utajärvi	Vaala
Ikä	18-30		31-50		51-
Työssäoloaika nykyisessä työyksikössäsi	0-5 vuotta	6-10 vuotta	11-15 vuotta	yli 15 vuotta	
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

Osio 2: Työhyvinvointi hoitotyössä: Seuraava kysymys liittyy työhyvinvointiin hoitotyössä.

Työhyvinvointiin vaikuttavat useat tekijät, jotka muodostuvat yksilön omasta henkilökohtaisesta kokemuksesta.

Kuvaile, mitkä seikat vaikuttavat mielestäsi omaan työhyvinvointiinsi työyksikössäsi?

Potilashoittoon liittyen

Työyhteisöön ja hoitajien väliseen kanssakäymiseen liittyen

Ammatilliseen kehittymiseen liittyen

Osio 3: Hoitotyön johtaminen: Seuraava kysymys liittyy työntekijöiden ja lähiesimiesten näkemyksiin johtamisen vaikutuksista työhyvinvointiin.

Kuvaile, miten mielestäsi johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin?

Osio 4: Työhyvinvoinnin kehittäminen: Jokaisen työyksikön jäsenen mielipide on tärkeä työhyvinvoinnin kehittämisessä. Seuraava kysymys liittyy työntekijän ja lähiesimiehen näkemyksiin työhyvinvoinnin kehittämisestä omassa työyksikössäsi.

Kuvaile, mitä ja miten kehittäisit työhyvinvointiin liittyen työyksikössäsi?

Osio 5: Poikkeustilanne: Muutostilanteet voivat aiheuttaa työyhteisössä ylimääräistä stressiä ja muutoksia työhyvinvointiin. Koronapandemia on tuonut työpaikoille isoja muutoksia, jokaisella on yksilöllinen tapa sopeutua muutostilanteisiin.

Kuvaile, miten poikkeustilanne on vaikuttanut työhyvinvointiisi?

Kuvaile, miten mielestäsi johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin poikkeustilanteissa?

Osio 6: Vapaa sana työhyvinvointiin liittyen.

KIITOS OSALLISTUMISESTASI!

Hei,

Olemme tehneet työhyvinvointikyselyn työyksikköönne tämän kesän aikana. Kyselyn aineisto on nyt käsitelty ja analysoitu. Näiden mielenkiintoisten tulosten pohjalta olemme tehneet kehittämisskohteiden valintalomakkeen, jonka lähetämme sähköpostilla teille esimiehille. Toivomme, että teillä esimiehenä olisi mahdollisuus yhdessä työyhteisön kanssa keskustella kehityskohteiden valinnasta sekä valita lomakkeesta maksimissaan 3 kehityskohdetta, joiden katsotte hyödyttävän työyhteisöänne. Tarkoituksena on antaa mahdollisuus teille esimiehille ja työntekijöille esittää omia mielipiteitä ja ideoita oman työyksikön työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kehittämiskohteiden valintalomakkeen toivomme saavamme takaisin sähköpostin välityksellä meille tutkijoille viimeistään 16.10.

Tämän jälkeen (kun olemme tutustuneet valitsemiinne kehittämiskohteisiin) pidämme teille Teams-työpajan, jossa kokoamme yhteen valitsemanne kehittämiskohteet ja keskustelemme yhdessä teidän kanssanne niistä heränneistä ajatuksista ja ideoista. Teams-työpajan ajankohdaksi olemme alustavasti ajatelleet viikkoa 43. Mikä aika teille sopisi parhaiten tällä kyseisellä viikolla? Teams-työpajatyöskentelyn pohjalta kokoamme teidän esiin nostamanne kehitysehdotukset ja kirjaamme ne työhyvinvointisuunnitelmaan. Lopullinen työhyvinvointisuunnitelma esitellään työyksikölle esimerkiksi uudessa Teams-työpajassa, sekä luovutetaan työyksikköönne kirjallisessa muodossa.

Yhteistyöterveisin,

Tiina Kannainen

Teija Simoska

Ulla-Maija Voutilainen

Työyksikössänne tehdyn työhyvinvointikyselyn aineisto on nyt käsitelty ja analysoitu. Tuloksista olemme koonneet kehittämiskohteiden valintalomakkeen. Tutkimuksemme pyrkii vastaamaan kahteen tutkimuskysymykseen. Ensimmäinen kysymys:

1. Millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista omassa työyksikössään hoitotyön, työyhteisön ja johtamisen näkökulmasta?

Tutkimuksemme mukaan työyksikössänne koetaan tärkeäksi seuraavat työhyvinvointiin liittyvät asiat. Laita rasti (X) niiden aiheiden kohdalle **(keltainen palkki)**, joita haluaisit työyhteisössäsi kehitettävän. Jokaisen **keltaisen palkin** alla olemme kertoneet, että mistä **ison otsikon** asiat koostuvat. Valitse maksimissaan kolme aiheita. Kehittämiskohteiden valintalomakkeen toivomme saavamme takaisin sähköpostin välityksellä meille tutkijoille **viimeistään 16.10.**

Kehittämiskohde								
Työn, tilojen, välineiden ja henkilöstön organisointi								
Riittävästi aikaa potilaille ja Hoitamiselle <ul style="list-style-type: none"> • Riittävä henkilökunta • Riittävästi aikaa potilaille • Riittävästi aikaa hoitamiseen 								
Toimivat tilat ja välineet <ul style="list-style-type: none"> • Kunnossa ja saatavilla olevat apuvälineet • Oikeat hoitotarvikkeet ja niiden esille laitto • Asianmukaiset ja turvalliset työskentelyvälineet • Sovitut säilytystilat välineille • Tilat ja välineet asianmukaiset 								
Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö								
Toimiva työyhteisö <ul style="list-style-type: none"> • Työkaverin tuki ja apu • Työntekijöiden väliset suhteet • Joustavat ja avuliaat työkaverit • Ohjataan toisia • Työntekijöiden asenne ja kyvykyys joustavaan yhteistyöhön • Jatkuva asioiden muuttelu ilman hyötyjä 								

<ul style="list-style-type: none"> • Ergonominen työote 								
<p>Työyhteisön kehittämisen/kehittymisen mahdollistaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ammattitaitoinen henkilökunta • Riittävä ja osaava henkilökunta • Koulutetaan toisia • Jatkokoulutukseen kannustaminen • Lisäkoulutus, kurssit, työnkierto • Aikaa koulutuksille • Omien vahvuuksien käyttö 								
<p>Kehitysmuotoinen motivaatio työhön</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työmotivaatio • Oma vireystila ja työmotivaatio • Työhyvinvoinnista vastaa ja kehittää kaikki 								
<p>Yhdessä tekeminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lisää TYHY päiviä • Yhteistä vapaa-ajan toimintaa • Yhteisiä tapahtumia • Koulutuksessa opitun siirto käytäntöön • Tutustumiskäyntejä 								
<p>Yhdessä kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Annetaan aikaa työhyvinvoinnin kehittämiseen • Vastuualueita kaikille ja niiden itsenäinen kehittäminen • Enemmän oman tiimin yhteistä pohdintaa • Enemmän aikaa potilastyön ulkopuolelle kuuluviin tehtäviin • Yhteiset kehittämispäivät • Kehityskeskusteluja ja osastopalavereja • Osastovartit ja osastotunnit säännöllisiksi • Toistuvat esimies/alainen keskustelut • Työyksikön kehittäminen yhdessä • Aikaa ammatilliseen kehittämiseen • Annetaan aikaa kehittämiselle • Kannustava yhteistyö toiminnan sujuvuudeksi 								
<p>Työntekijän terveydentila ja potilasaines</p>								
<p>Oma terveys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oma terveydentila • Hyvä kunto • Työaikaa fyysisestä kunnosta huolehtimiseen • Itsestä huolehtiminen 								

<p>Potilaiden/asiakkaiden vaihtelevuus ja tyytyväisyys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potilasryhmät ja niiden vaihtelevuus • Kunnioitus potilasta kohtaan • Tylyt asiakkaat • Potilaiden kiitos • Pitkäaikaiset ja hyvät potilassuhteet • Asiakkaiden ilmaisema luottamus ja tyytyväisyys • Asiakaspalaute 								
<p>Avoin ja vuorovaikutteinen kollegialisuus</p>								
<p>Avoin, vastavuoroinen ja arvostava vuorovaikutus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus ja tuki • Avoimuus, huumori, kannustus • Avoimuus toisia kohtaan • Avoin puhuminen • Avoimuus, rehellisyys • Toisen työn arvostus • Toisen työn arvostaminen • Työntekijöiden arvostus • Oman ammattitaidon arvostus • Osaamisen kunnioittaminen • Erilaisuuden arvostaminen • Positiivinen asenne • Hyvä huumori • Kannustava, rehellinen, tasapuolinen me-henki 								
<p>Sääntöjen/ohjeiden Noudattaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteiset linjat • Kompromissien tekeminen • Sovittujen asioiden seuraaminen • Sovitusta kiinni pitäminen • Sovitussa pysyminen • Hoitokäytäntöjen yhtenäistäminen • Yhteinen taukuhuone keskustelun ylläpitämiseen 								
<p>Yhteistyötä heikentävät Toimintatavat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikoinnin vaikeus • Itsehillintä riitatilanteissa • Henkilökunnan kemia ei kohtaa • Henkilökunnan huonot suhteet • Turhasta valittaminen • Juorut • Selän takana puhuminen • Kireä tunnelma • Epäkunnioittava vuorovaikutus 								

<ul style="list-style-type: none"> • Eri organisaatioiden huonot suhteet • Henkilökohtaiset ongelmat eivät kuulu työpaikoille • Asioihin puututaan • Työrauha kaikille 								
Tiedolla, taidolla ja avoimuudella johtaminen								
Kannustava, oikeudenmukainen ja tasapuolinen esimies <ul style="list-style-type: none"> • Kannustava johtaminen • kannustava, ymmärtäväinen, vastuuta antava • Kiittää, palkitsee ja kannustaa työntekijöitä • Näkyvä esimies • Näyttäytyy työpaikalla • On läsnä, kuuntelee • Esimies tietoinen yksikön tapahtumista • Tasapuolisesti kohteleva lähiesimies • Esimiehen tasavertaisuus • Johtaja on tasapuolinen • Jämäkkä ja tasapuolinen • Oikeudenmukainen esimies • On oikeudenmukainen • Oikeudenmukaisuus 								
Tulla kuulluksi, nähdyksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi <ul style="list-style-type: none"> • Kuuntelee toiveita • Hoitajien kuunteleminen • Kuunteleva lähiesimies • Työntekijän mielipiteen kysyminen ja kuuleminen • Kyselemällä henkilökunnan jaksamia • Työntekijöiden kuunteleminen • Työntekijöiden mielipiteiden huomioiminen • Alaisten huomioiminen • Työntekijät huomioitava yksilöinä • Johtaja keskustele avoimesti • Kehittäisin puheeksi ottamisen taitoa 								
Työvuorojärjestelyt <ul style="list-style-type: none"> • Tasapuolinen työvuoroissa • Työtoiveiden kuuntelu ja toteuttaminen • Työvuorolistojen tekeminen miellyttäväksi • Työvuorotoiveiden huomioiminen 								

<ul style="list-style-type: none"> • Yhden vapaat ja pitkät putket ei mielekkäitä • Elämäntilanteiden huomiointi • Työvuorosuunnitteluun vaikutus mahdollisuus • Mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin 								
<p>Tiedonkulku työyhteisössä</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selkeä tehtävänjako • Antaa selkeät toimintaohjeet • Selkeät pelisäännöt • Toimintamallien yhtenäistäminen • Ohjeiden helppo löytäminen • Tiedottaa • Tiedon jakaminen • Pidetään työntekijät ajan tasalla • Taidot hallita alaisiaan • Ongelmien ratkaisu yhdessä työnantajan kanssa • Yhdessä päätösten tekeminen 								

Seuraavalla sivulla jatkuu...

Toinen tutkimuskysymys:

Millaisia näkemyksiä hoitotyöntekijöillä ja lähiesimiehillä on työhyvinvoinnista poikkeustilanteessa omassa työyksikössään?

Poikkeustilanteen aikana omassa työyksikössä tutkimuksemme mukaan koetaan tai kaivataan seuraavia asioita:

Kehittämiskohde								
Epävarmuustekijöitä								
<p>Sekavia tunteita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sekavia tunteita • Asiat mietittyneet • Lisäpaineita • Epävarmuutta 								
<p>Tietämättömyyttä toimintatavoista</p> <ul style="list-style-type: none"> • Epävarmuutta lähes kaikesta ohjeiden muuttuminen • Uusia ohjeita liikaa • Joutunut olemaan "ajan hermolla" • Ohjeiden runsaus • Ohjeet sekavia • Sekavat ohjeet • Jatkuvat muutokset ohjeissa ja pelko epäonnistumisesta stressiä 								
<p>Huolta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pelko tartunnasta • Pelkoa • Lisännyt huolta • Huolta 								
Suojavarusteiden saannin ja niiden käytön haasteita								
<p>Suojavarusteiden riittävyys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suojavarusteiden vähyyys huoletti • Suojautuminen mietittyänyt 								
<p>Maskin käytön haasteet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maskit ongelmallisia ja tukalia • Maskien pitäminen negatiivisesti 								

Kokonaishyvinvoinnin muutoksia								
<p>Toiminnan jatkuminen ennallaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rauhallinen suhtautuminen • Ei millään lailla • Ei oikeastaan mitenkään • Ei mitenkään • Ei näkynyt, ei tuntunut • Ei vaikutusta • Ei negatiivista vaikutusta • Ei ole lisännyt pelkoa omasta terveydestä 								
<p>Kiireettömyys/kiire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työmäärä vähentynyt • Työmäärä lisääntynyt • Ylitöitä • Kiirettä • Asiakaspalvelu huonontunut • Järjestely hankaloittaa 								
<p>Muutoksensietokyky</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhdessä muutokset saatu toimimaan • Paineensietokyky kasvanut • Kaikki uutta ja epäselvää, mutta tiimi joutanut hyvin • Kokeillaan rohkeasti uutta 								
Selkeää, avointa, kannustavaa läsnäolevaa johtamista jämäkkää ja								
<p>Selkeä ohjeistus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selkeät ohjeet kaikille ja ohjeistus näkyville • Jämerät, yksityiskohtaiset ja selkeät ohjeistukset • Selkeät ohjeistukset • Ajantasainen ohjeistus ja tiedottaminen • Hyvä tiedottaminen • Yhtenäiset ohjeet • Ohjeistuksen läpikäynti • Selkeä johtaminen • Selkeät ohjeet ja jatkuva tiedottaminen 								
<p>Avoin tiedottaminen ja Vuorovaikutus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avoin tiedottaminen • Asiallinen ja ajanmukainen tiedottaminen • Avoin johtaminen 								

<ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus • Selkeä tiedottaminen • Osallistamalla työoloihin • Kiinnostamalla työoloista • Kannustus • Me henki • Yhteishenki 								
<p>Tiedolla ja taidolla johtaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nopea reagointi • Hyvä organisointi • Asioista selvää ottaminen • Keskusteleminen • Rauhallinen käytös ja keskustelu • Töiden tasainen jakautuminen • Selkeät vastuunjaot • Selkeä ohjeistus ja tiedottaminen • Töiden tasainen jakautuminen • Resursseja työntekoon 								
<p>Avointa, arvostavaa ja huumoripitoista tiimityöskentelyä</p>								
<p>Avoin kommunikaatio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaksamisen kysyminen • Jaksamisen ja voinnin kysyminen • Hoitajien jaksaminen • Siviilielämän huomioiminen • Avoin ja aktiivinen työyhteisö helpottaa työntekoa • Työnohjaus • Työnkierto 								
<p>Yhteistyössä toimiminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Me henki • Yhdessä tekeminen • Yhteinen tekeminen • Tiiminä tekeminen • Toisten ammattitaidon arvostaminen • Moniammatillinen yhteistyö • Säännölliset kehityskeskustelut • Työvuorotoiveilla merkitystä jaksamiseen • Työyksikön toimivuus • Jos yhteistyö ei toimi niin oma psyykinen kuormitus kasvaa 								
<p>Huumori ja työkaverin ammattitaidon arvostaminen</p>								

<ul style="list-style-type: none">• Huumori• Toisen työn kunnioittaminen• Arvostus• Toisen työn arvostus• Oman ammattitaidon arvostus• Osaamisen kunnioittaminen• Erilaisuuden arvostaminen• Erilaisuuden hyväksyntä• Työkavereiden kannustus• Työparin kiittäminen								
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Kaunis kiitos vastaamisesta!

Yhteistyöterveisin,

Tiina Kannainen

Teija Simoska

Ulla-Maija Voutilainen

TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMA TYÖYKSIKKÖ 4					
KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITE	TOIMENPITEET	AIKATAULU	VASTUUHENKILÖ-/T	SEURANTA
Kehittyvä, motivoitunut ja tiimityöhön kannustava työyhteisö Toimiva työyhteisö Työyhteisön kehittämisen mahdollistaminen Kehitysmuotoinen motivaatio työhön Yhdessä tekeminen Yhdessä kehittämisen	Antaa mahdollisuus esimiehelle ja työntekijälle rakentavaan vuoropuheluun: yhteisten arvojen etsiminen	Säännöllisten kehityskeskustelujen varmistaminen	1 - 2 X vuodessa	Esimiehen vastuulla kehityskeskustelujen järjestämisen mahdollistaminen	Kehityskeskustelulomakkeet seurannan tukena
	Saada työntekijät ja esimies perehtymään ja keskustelemaan työhön vaikuttavista tärkeistä asioista ja muutoksista	Säännöllisten kehittämisiltapäivien varmistaminen	1 - 2 X vuodessa	Esimiehen vastuulla viedä viestiä eteenpäin ylemmälle johdolle yhteisen työhyvinvointitavoitteen saavuttamiseksi / resurssit	Seurantalomake Muistion laatiminen, jokainen vuorollaan
	Tuottaa ideoita, jotka vievät arkisia asioita eteenpäin: yhteisten arvojen päättäminen ja aukikirjoittaminen	Oman työyhteisön järjestämä ideatyöpaja	1 - 2 X vuodessa	Suunnittelu ja järjestely koko työyhteisön yhteinen asia	
	Antaa työntekijöille mahdollisuus tutustua toisiinsa mukavassa ympäristössä, mikä näkyy hyvinvoivana ja yhteen hiileen puhaltavana tiiminä	Säännöllisten virkistyspäivien varmistaminen	1 - 2 X vuodessa	Koko työyhteisön vastuulla	Seurantalomake
Avoin ja vuorovaihteinen kollegialisuus Oman ja toisen työn arvostus Avoimuus ja tuki arvostava vuorovaikutus Sääntöjen/ohjeiden noudattaminen Yhteistyötä heikentävät toimintatavat	Jokaiselle työntekijälle oma vastuualue Työntekijän vahvuuksien huomioiminen	Työntekijöiden vahvuuksien selvittäminen ja vastualueiden jakaminen Vastuualueisiin perehtyminen		Koko työyhteisön vastuulla	Vastuualueet kirjaataan ja päivitetään tarvittaessa
	Eri vastuualueet ovat tuttuja kaikille työntekijöille	Vastuualueen vastuuhenkilö opastaa tiedonsiirrossa työkavereille:kuukausikoulutus	Kuukausittain yhden vastuualueen kertaus/opettelu	Jokaisella vastuu omasta vastuualueestaan ja sen kehittämisestä / resurssit	Seurantalomaketta täytetään kuukausittaisesta kertauksesta, opettelusta
	Avoimen ja arvostavan kommunikation käyttäminen	Jokainen työyhteisön jäsen kiinnittää huomio omaan avoimeen ja arvostavaan kommunikointiin	Joka päivä	Koko työyhteisön vastuulla	Kehityskeskustelun osa-alueena toteutumisen ja kehittämisen seuranta
	sekä suositeltavaa rakentavaa, myötäelävän vuorovaikutuksen (NVC) koulutus	Mahdollisesti koulutuksen järjestäminen	Koulutussuunnitelman mukaan	Koko työyhteisön vastuulla	Kehityskeskustelun osa-alueena toteutumisen ja kehittämisen seuranta
Poikkeustilanne Epävarmuustekijät Sekavia tunteita: Asiat mietittyäneet Lisäpaineita Epävarmuutta Tietämättömyyttä toimintavoista Uusia ohjeita liikaa Ohjeet sekavia Jatkuvat muutokset ohjeissa ja pelko epäonnistumisesta Joutunut olemaan "ajan hermoilla" Huolta Pelko tartunnasta	Psyykkisen jaksamisen kehittäminen: Yhdessä muutosten läpikäyminen ja keskusteleminen Vahvistaa työkaveria tukevaa työyhteisöä ja vertaistuen antamista	Työntekijät mukaan muutoksen suunnitteluun ja ideointiin, osallistaminen, Ideatyöpaja	Tarpeen mukaan	Koko työyhteisön vastuulla	Ideatyöpajasta pidetään muistioita Jokainen vuorollaan