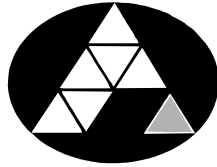


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

Anne-Marie Andersson

TYÖTYTYVÄISYYDEN JA MOTIVAATION TUKEMINEN VARAHENKILÖS-
TÖSSÄ
-Mentorointi perehdyttämisen tukena

Opinnäytetyö
Toukokuu 2012



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2012
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
p. (013) 260 600

Tekijä
Anne-Marie Andersson

Nimeke
Työtyytyväisyyden ja motivaation tukeminen varahenkilöstössä –Mentorointi perehdyttämisen tukena
Toimeksiantaja
Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstö

Tiivistelmä

Työtyytyväisyys ja motivaatio ovat kehittyneet tärkeiksi tekijöiksi työelämässä viime vuosina. Suurten ikäluokkien eläköityminen ja osaavan henkilöstön saatavuus ovat terveydenhuollon suuria haasteita. Työhyvinvointiin panostaminen on kannattavaa, koska se lisää työssä jaksamista.

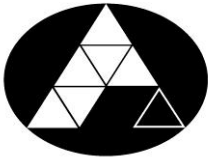
Tämän opinnäytetyön tehtävänä oli selvittää Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstössä työskentelevien lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kokemista. Aineisto kerättiin teemahaastattelulla, joihin osallistui viisi varahenkilöstön hoitotyöntekijää. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä ja aineisto analysoitiin sisällön analyysillä.

Tulosten mukaan varahenkilöstön lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevät hoitotyöntekijät ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä ja motivoituneita työhönsä. Toimiva esimiestyö ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä olivat motivaatiota ja työtyytyväisyyttä lisääviä tekijöitä. Työtyytyväisyys oli lisääntynyt haastateltavilla työkokemuksen myötä. Pidempään varahenkilöstössä työskennelleet hoitotyöntekijät olivat kaikista tyytyväisimpiä työhönsä. Uutena työntekijänä varahenkilöstössä aloittaessa vertaistuen tarve oli suurimmillaan. Opinnäytetyön tuloksien pohjalta tehtiin kehittämistyönä mentorointimalli varahenkilöstölle.

Kieli
suomi

Sivuja 58
Liitteet 11
Liitesivumäärä 13

Asiasanat
työtyytyväisyys, motivaatio, varahenkilöstö, mentorointi

 <p data-bbox="304 450 727 501">NORTH KARELIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</p>	<p data-bbox="871 248 991 277">THESIS</p> <p data-bbox="871 304 1485 450">May 2012 Degree Programme in Development and Management of Social Services and Health Care (Master's Degree)</p> <p data-bbox="871 454 1185 555">Tikkarinne 9 FIN 80200 JOENSUU FINLAND</p> <p data-bbox="871 577 1182 607">Tel.+ 358-13-260 600</p>
<p data-bbox="252 633 352 663">Author</p> <p data-bbox="252 685 584 714">Anne-Marie Andersson</p>	
<p data-bbox="252 745 320 775">Title</p> <p data-bbox="252 779 1513 848">Supporting Job Satisfaction and Motivation Among Substitute Personnel - Mentoring as a Tool Supporting Work Orientation</p> <p data-bbox="252 853 512 882">Commissioned by</p> <p data-bbox="252 887 1294 916">Joint Municipal Authority for Medical and Social Services in North Karelia</p>	
<p data-bbox="252 956 376 985">Abstract</p> <p data-bbox="252 1025 1513 1171">Job satisfaction and motivation have become important factors in working life in recent years. The retirement of the baby boomer generation and the availability of competent personnel are great challenges in health care. Investment in well-being at work is profitable, because it improves coping at work.</p> <p data-bbox="252 1205 1513 1384">The aim of this thesis was to describe job satisfaction and motivation among substitute personnel working for the Joint Municipal Authority for Medical and Social Services in North Karelia. The material was collected by conducting thematic interviews attended by five substitute nurses. The thesis was carried out using a qualitative research method and the data were analysed using content analysis.</p> <p data-bbox="252 1417 1513 1709">According to the results, substitute nurses are, for the most part, motivated and satisfied with their work. Functional leadership and the possibility to influence one's own work are factors enhancing motivation and job satisfaction. As to the respondents, job satisfaction has increased in parallel with work experience. The rate of job satisfaction was highest among those nurses who had the longest history as a substitute nurse. The need for peer support was greatest among new members of the substitute personnel. As a development assignment, on the basis of the results of this thesis, a mentoring model was created for the substitute personnel.</p>	
<p data-bbox="252 1780 400 1809">Language</p> <p data-bbox="252 1832 360 1861">Finnish</p>	<p data-bbox="965 1780 1102 1809">Pages 58</p> <p data-bbox="965 1832 1177 1861">Appendices 11</p> <p data-bbox="965 1883 1318 1912">Pages of Appendices 13</p>
<p data-bbox="252 1933 395 1962">Keywords</p> <p data-bbox="252 1984 1107 2013">Job satisfaction, motivation, substitute personnel, mentoring</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN KÄSITTEET	8
2.1	Varahenkilöstö	8
2.1.1	Sisäiset sijaiset	9
2.1.2	Lyhytaikaiset sisäiset sijaiset	9
2.2	Työhyvinvointiohjelma	10
2.2.1	Työhyvinvoinnin tasapainomalli	11
2.2.2	Varhaisen havaitsemisen toimintamalli	13
2.2.3	Työssä jaksamisen tukeminen	14
2.3	Työtyytyväisyys	15
2.4	Motivaatio	17
2.5	Terveysalan tutkimuksia työtyytyväisyydestä ja motivaatiosta	19
2.6	Johtamisen yhteys työtyytyväisyyteen ja motivaatioon	21
3	TUTKIMUSTEHTÄVÄT	22
4	OPINNÄYTETYÖPROSESSI	22
4.1	Opinnäytetyön toteutus	22
4.2	Opinnäytetyön menetelmälliset ratkaisut	22
4.3	Aineiston keruumenetelmä	24
4.4	Aineiston hankinta	25
4.5	Aineiston analyysi	26
5	TULOKSET	27
5.1	Taustatiedot	27
5.2	Lyhytaikaisen sisäisen sijaisen työ	28
5.2.1	Työhön hakeutuminen	28
5.2.2	Työssä jaksaminen	29
5.3	Työtyytyväisyyden kokeminen	30
5.3.1	Työtyytyväisyyttä lisäävät tekijät	31
5.3.2	Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät	33
5.3.3	Työtyytyväisyyden tukeminen	34
5.4	Motivaation kokeminen	35
5.4.1	Motivaatiota lisäävät tekijät	35
5.4.2	Motivaatiota heikentävät tekijät	36
5.4.3	Motivaation tukeminen	37
5.5	Työyhteisön kehittäminen	37
5.6	Tutkimustulosten tarkastelu ja johtopäätökset	39
6	KEHITTÄMISTYÖ	40
6.1	Perehdyttäminen	40
6.2	Mentorointi	40
6.2.1	Mentorointiprosessi	42
6.3	Mentoroinnin hyödyntäminen sisäisten sijaisten perehdyttämisessä	43
6.3.1	Mentorointiprosessin suunnitteluvaihe	44
6.3.2	Mentorointiprosessin toteutusvaihe	44
6.3.3	Mentorointiprosessin arviointivaihe	46
7	POHDINTA	47
7.1	Opinnäytetyön eettiset kysymykset	47
7.2	Luotettavuus	49
7.3	Kehittämistyön pohdinta	50
7.4	Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet	51

LIITTEET

Liite 1	Opinnäytetyön toimeksiantosopimus
Liite 2	Tutkimuslupa anomus
Liite 3	Tutkimuslupapäätös
Liite 4	Saatekirje haastatteluun osallistujille
Liite 5	Haastattelurunko
Liite 6	Ote tutkimusaineistosta
Liite 7	Esimerkki aineiston analyysistä
Liite 8	Mentorointisopimus

1 JOHDANTO

Suomalainen terveystalvelujärjestelmä on kohdannut viime vuosina monia haasteita. Yleinen yhteiskunnallinen kehitys, toimintaympäristön muutokset sekä väestön keski-ian ja vaatimustason nousu suhteessa käytössä oleviin resursseihin ovat nostaneet esiin henkilöstön työolojen ja työhyvinvoinnin merkityksen. (Työterveyslaitos 2010, 13.) Työtyytyväisyys ja motivaatio ovatkin nousseet tärkeiksi tekijöiksi nykypäivän työelämässä. Toteutuakseen työhyvinvointi vaatii työn vaatimusten ja henkilöstön osaamisen kohtaamista sopivassa suhteessa (Nurmio & Turkki 2010, 37).

Terveystalvan henkilöstön työtyytyväisyyttä erilaisissa yksiköissä ja yhteyksissä on tutkittu viime vuosina Suomessa paljon (Haukka 2009; Hawas 2009; Holopainen 2004; Häyriinen 2008; Nakari 2003; Pirskanen 2003; Raatikainen 2004; Silvennoinen 2008). Kirjallisuudessa työtyytyväisyyttä on käsitelty rinnakkaiskäsitteenä motivaation kanssa (Herzberg 1959; Ketola- Kevätsalo 1994). Tutkimustieto terveystalvallla työskentelevien motivaatiotekijöistä onkin lisääntynyt viime vuosina (Huttunen 2007,82; Karvinen & Sivonen 2003, 49; Leino 2009). Häyriisen (2008, 44 - 47) tutkimuksen mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavat työsuhteen laatu ja työaikamuoto. Motivoivina tekijöinä hoitohenkilökunta pitää mielenkiintoista ja haasteellista työtä. Hawas (2009) selvitti tutkimuksessaan sairaanhoitajien työyhteisön toimivuutta ja työtyytyväisyyttä. Tutkimuksen mukaan työyhteisön toimivuus korreloituu suoraan työtyytyväisyyteen.

Pohjois-Karjalan sairaanhoito ja -sosiaalipalvelujen kuntayhtymään perustettiin vuonna 2007 varahenkilöstö riittävän ja osaavan henkilöstön varmistamiseksi. Opinnäytetyön aihe käsittelee varahenkilöstössä lyhytaikaisissa sijaisuuksissa vakituisesti työskentelevien sisäisten sijaisten eli sissien työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiotekijöitä. Lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevän hoitotyöntekijän työnkuva on monipuolinen ja haasteellinen, työskentelyosasto voi vaihtua päivittäin.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstössä lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa vakituksessa työsuhteessa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyyttä ja motivaatiotekijöitä työtä kohtaan. Tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja motivaatioon työssä sekä nostaa esiin kehittämistarpeita. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisella tutkimusmenetelmällä teemahaastattelua aineiston keruumenetelmänä hyödyntäen. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä ja tuloksien perusteella tuotettiin mentorointimalli perehdytyksen tueksi, jota työnantaja voi hyödyntää käytännön työn kehittämisessä.

Aikaisempaa tutkimustietoa varahenkilöstöyksiköiden työtyytyväisyydestä ja motivaatiosta työtä kohtaan on tehty varsin vähän. Häyhä (2011, 57) on tutkinut varahenkilöstön kokemuksia erikoissairaanhoidossa ja todennut, että henkilöstöjohtamisella ja työhyvinvoinnista huolehtimisella on suuri merkitys työssä jaksamisessa. Määräaikaisuuden näkökulmasta työtyytyväisyyttä ja motivaatioita on terveysalalla tutkittu ja saatu ristiriitaisia tuloksia. Kanto ja Kanste (2008,29) kuvaavat tutkimuksessaan määräaikaisten hoitotyöntekijöiden työmotivaatiota ja työhön sitoutumista hyväksi. Toisaalta Virtasen (2003, 8) väitöskirjan mukaan määräaikaisuus työssä näkyy työtytymättömyytenä, uralla etenemisen ja koulutukseen osallistumisen esteenä.

Henkilöstöstrategian yhtenä päämääränä Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä on huolehtia henkilöstön työhyvinvoinnista (Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä 2008, 3). Työhyvinvoinnin selvittämiseksi Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä suoritetaan joka toinen vuosi työhyvinvointikysely koko henkilöstölle (Kuiri & työryhmä 2011, 28). Opinnäytetyön tarkoituksena on syventää tietoa lyhytaikaisten sisäisten sijaisten kokemuksista työtyytyväisyydestä ja motivaatiosta.

2 OPINNÄYTETYÖN KÄSITTEET

2.1 Varahenkilöstö

Varahenkilöstöilmiö on lisännyt suosiotaan terveydenhuollon organisaatioissa viime vuosina. Organisaatiot ovat löytäneet keinon turvata henkilöstön saata vuus perustamalla varahenkilöstö yksiköitä. Varahenkilöstössä työskentelevien hoitotyöntekijöiden työnkuva poikkeaa perinteisestä hoitotyöntekijän työnkuvas ta vaatimustasoltaan. Organisaation eri yksiköissä vakituisesti kiertävältä hoito työntekijältä vaaditaan monialaista osaamista. Lyhytaikaisissa sisäisissä sijai sissa työskentelevän hoitotyöntekijän kiertoalue organisaatiossa on 4- 7 yksik köä, mutta hoitotyöntekijällä tulee olla myös valmius lähteä mihin yksikköön ta hansa tarpeen vaatiessa. Vaihtelevan työ vaativuus on myös huomioitu palkka uksessa, lyhyitä sijaisuuksia tekevä sisäinen sijainen saa peruspalkan lisäksi kiertolisää, joka on 1.1.12 36,02 euroa (Sivonen 2012.) Lisäksi terveydenhuol lon markkinoille on tullut henkilöstöä lyhytaikaisiin tarpeisiin vuokraavia yrityk siä.

Työhönoton tehtävänä on rekrytoida ja välittää osaavaa henkilöstöä eri puolille organisaatiota. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhty mään perustettiin työhönoton alaisuuteen varahenkilöstö vuonna 2005. Vara henkilöstöä laajennettiin merkittävästi vuonna 2007, jolloin varahenkilöstöstä alettiin käyttää myös nimitystä sisäiset sijaiset eli ”sissit”. Varahenkilöstön alai suuteen perustettiin samaan aikaan myös sisäisten sijaisten reservi, joka paik kaa organisaatiossa olevia hoitotyöntekijöiden puutoksia. Varahenkilöstö on jakautunut lyhytaikaisiin ja pitkäaikaisiin sisäisten sijaisten ryhmiin. Lyhytaikai sissa sisäisissä sijaisissa työyksikkö voi vaihtua päivittäin, kun taas pitkäikai sissa sisäisissä sijaisissa työskentelevät hoitotyöntekijät työskentelevät pitkissä sijaisuuksissa ympäri organisaatiota. Lisäksi varahenkilöstössä työskentelee hoitotyöntekijöitä eripituisissa sijaisuuksissa ilman vakituista työsuhdetta. (Sivo nen 2012.)

Vakinainen varahenkilöstö järjestelmä on kasvattanut suosiotaan työvoiman saatavuuden heikentyessä. Vuonna 2000 vakinainen varahenkilöstöjärjestelmä oli käytössä noin 10 %:lla terveydenhuollon organisaatioista ja vuoteen 2006 järjestelmiä kehitettiin jatkuvasti. Vuonna 2006 Tehy suoritti terveydenhuollon organisaatiolle kyselyn varahenkilöstöjärjestelmän käytöstä ja 56 %:lla organisaatiolla oli käytössä vakinainen varahenkilöstö järjestelmä. (Sipilä 2006, 20.)

2.1.1 Sisäiset sijaiset

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen varahenkilöstössä työskentelee 108 hoitotyöntekijää sisäisinä sijaisina. Varahenkilöstö jakautuu pitkä- ja lyhytaikaisiin sisäisiin sijaisiin. Pitkäaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevät hoitotyöntekijät työskentelevät organisaation sisällä pitkissä sijaisuuksissa kotiosastoillaan. Lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelyosasto voi vaihtua päivittäin, ja työnkuva on hyvin monipuolinen ja vaativa. Lyhytaikaisilla sisäisillä sijaisilla työn vaatavuutta on kompensoitu korkeampana palkkana ja mahdollisuutena suunnitella ja vaikuttaa omaan työvuorosuunnitteluun. (Sivonen 2012.)

Sisäisillä sijaisilla on vakituinen työsuhde Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja -sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä. Lyhytaikaiset sisäiset sijaiset toimivat varahenkilöstön työhönoton esimiehen alaisuudessa. Pitkäaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevät toimivat oman kotiosaston esimiehen alaisuudessa. Lisäksi varahenkilöstön alaisuudessa työskentelee myös määräaikaisia sijaisia. (Sivonen 2012.)

2.1.2 Lyhytaikaiset sisäiset sijaiset

Lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työ on haasteellista, koska työyksikkö voi vaihtua päivittäin. Lyhytaikaisen varahenkilöstön hoitotyöntekijät työskentelevät ympäri organisaatiota eri työyksiköissä, ja heiltä vaaditaan monialaista osaamista. Lyhytaikaisen sisäisen sijaisen työnkuva poikkeaaakin perinteisestä hoitotyöntekijän työnkuvasta ja siinä vaaditaan

laaja-alaista osaamista. Työtyytyväisyys ja motivaatio ovatkin avainasemassa työssä jaksamisessa, ja siksi niiden tutkiminen ja kehittäminen on tärkeää.

Lyhytaikaisten sisäisten sijaisten lähiesimiehinä toimivat työhönottajat. Varahenkilöstön esimiehien toimenkuvaan kuuluu sisäisten sijaisten hallinnointi, hoitotyöntekijöiden rekrytointi, sijaisvälitys ja rekrytointimarkkinointi. Varahenkilöstön työhönottajat rekrytoivat ja välittävät hoitohenkilökuntaa ympäri organisaatiota eri osastojen sijaistarpeisiin. (Sivonen 2012). Tässä opinnäytetyössä keskitytään lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kokemusten kuvaamiseen.

2.2 Työhyvinvointiohjelma

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä huolehditaan henkilöstön työhyvinvoinnista työhyvinvointiohjelman avulla. Työhyvinvoinnin kehittämisen painopisteet määritellään organisaation strategiassa. Työhyvinvoinnin tilaa arvioidaan sairauspoissaolojen, asiakaspalautteiden sekä työhyvinvointikyselyjen avulla. (Hanhinen 2009.) Vihersalon (2004, 117- 118) mukaan työhyvinvointiohjelma tulee laatia työpaikan lähtökohdat huomioiden. Työhyvinvointiohjelman tarkoituksena on tukea työyhteisöä etenemään kohti yhdessä sovittua tavoitetta.

Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä otettiin vuonna 2011 käyttöön uusi työhyvinvointisopimus 2011- 2014, joka toimii samalla työsuojelutoimintaohjelmana organisaatiossa ja korvaa aikaisemmin käytössä olleet työhyvinvoinnin edistämisen toimenpide- sekä työsuojelun toimintaohjelman. Työhyvinvointisopimuksessa määritellään työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden sekä terveyden edistämisen tavoitteet, keinot sekä eri tahojen vastuut. Tavoitteena Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä on, että jokainen työntekijä saa tehdä työtä kannustavassa, turvallisessa ja kehitysmuotoisessa työympäristössä työssään viihtyen. Työhyvinvointisopimuksen sisältö pohjautuu Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän strategiaan, jossa työhyvinvoinnin edistämisen tavoitteena on hyvinvoiva, osaava ja motivoitunut henkilökunta (Kuiiri & työryhmä 2011, 2- 12.)

Työterveyslaitos on tehnyt vuodesta 1997 kolmen vuoden välein Työ ja Terveys tutkimuksen. Vuoden 2009 tutkimuksen mukaan kiinnostus työhyvinvointiin on viime vuosina lisääntynyt työpaikoilla. (Työterveyslaitos 2010, 4.) Hyppänen (2010, 245 - 246) kuvaa yhdeksi kiinnostuksen kasvun syyksi ennenaikaisen eläköitymisen ja työvoiman riittämätömyyden uhan. Multasen (2004, 35) mukaan työhyvinvoinnin toteutuminen on todennäköisempää, kun henkilöstö ymmärtää perustehtävän ja saa siitä palautetta. Myös työyhteisön yhteishenki ja oikeudenmukainen johtajuus ovat avainasemassa.

Sosiaali- ja terveysministeriö on vuonna 2011 julkaissut työympäristön ja työhyvinvoinnin linjauksen vuoteen 2020. Julkaisun mukaan terveys, turvallisuus ja hyvinvointi ovat jokaisella työpaikalla toteutettavia arvoja. Hyvä työpaikka takaa terveellisen työympäristön, tasa-arvoisen ja oikeudenmukaisen kohtelun, sekä mielekkäät ja mielenkiintoiset työtehtävät. Työn ja työnulkopuolisen elämän yhteensovittaminen on myös otettava huomioon. Sosiaali- ja terveysministeriön työhyvinvoinnin linjauksien pohjana on tavoitteena, että ihmiset jaksaisivat tehdä työtä hyvinvoivana entistä pidempään (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011, 4 - 5.)

Suonsivu (2011, 58 - 59) kuvaa hyvinvoivan työyhteisön elävänä, dynaamisena organismina, joka on uusiutumiskykyinen ja ennakoi muutoksia, kehittää kulttuuriaan ja jossa uusien toimintamallien oppiminen onnistuu. Hyvinvoivassa työyhteisössä toteutuu ikä-, kulttuuri- ja sukupuolitaso-arvo sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Hyvinvoivassa työyhteisössä työskentely lisää työntekijöiden motivoituneisuutta, työhön sitoutumista, työtyytyväisyyttä ja työssä jaksamista.

2.2.1 Työhyvinvoinnin tasapainomalli

Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän työhyvinvointiohjelmalla on havainnollistettu työhyvinvoinnin tasapainomallissa (Kuvio 1). Tasapainomallissa työhyvinvointi koostuu neljästä eri osatekijästä: ulkoisista olosuhteista, työn vaatimuksista, yhteensovittavista toimepiteistä sekä työ- ja toimintakyvystä ja motivaatiosta. Työhyvinvointiohjelman mukaan työhyvinvointi mah-

dollistuu silloin, kun työn vaatimukset ja voimavaratekijät ovat tasapainossa henkilöstön työ- ja toimintakykyyn nähden. Työhyvinvointia pystytään edistämään vähentämällä tai poistamalla työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavia asioita, joita Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän työhyvinvointikyselyn mukaan ovat yksipuolinen ja raskas ruumiillinen tai ihmishuuhdetyö, väkivallan uhka, vuorotyö, epäoikeudenmukainen kohtelu sekä toiminnalliset ja hallinnolliset muutokset (Kuri & työryhmä 2011, 8 -13.)

Työhyvinvoinnin tasapainomalli ja toimenpiteet

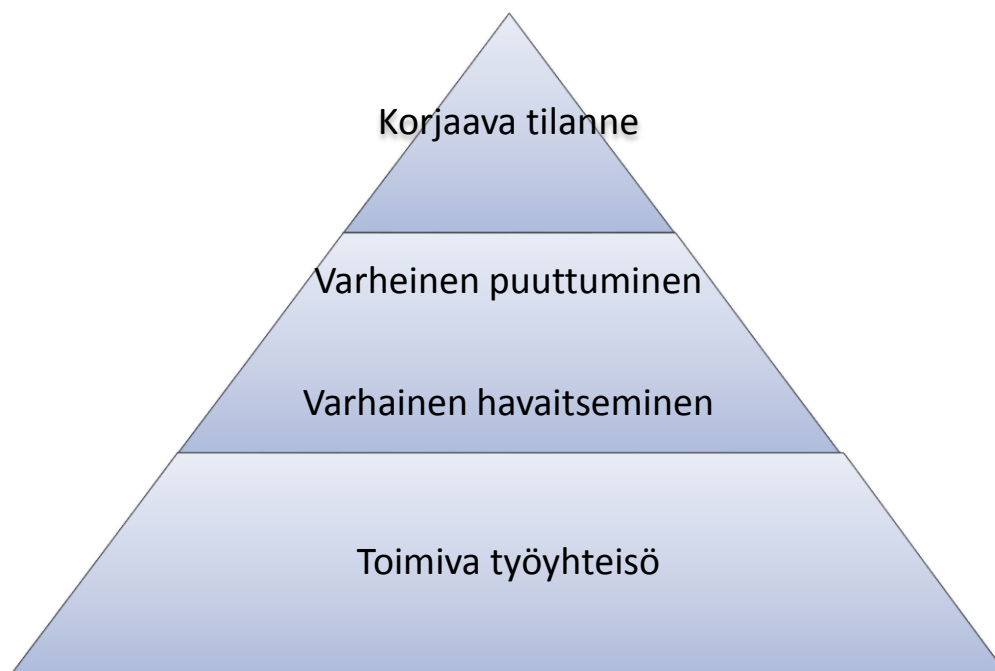


Kuvio 1. Pohjois- Karjalan sairaanhoito ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän työhyvinvoinnin tasapainomalli (Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä)

2.2.2 Varhaisen havaitsemisen toimintamalli

Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä työhyvinvointiohjelman tukemiseksi työyhteisöille on kehitetty varhaisen havaitsemisen toimintamalli *Harava*. Sen tavoitteena on auttaa työyhteisöä havaitsemaan varhain merkkejä työhyvinvoinnin muutoksesta työyhteisössä ja ryhtymään toimenpiteisiin tilanteen korjaamiseksi. *Harava*-toimintamallista on tehty kirjallinen opas esimiehille ja työyhteisöihin, jotta he pystyisivät toimimaan heti, kun merkkejä työhyvinvoinnin heikkenemisestä on havaittavissa (Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä 2009, 3.)

Harava-toimintamalli koostuu neljästä eri osatekijästä, ja se havainnollistetaan usein riskipyramidilla (kuviokuva 2): toimivasta työyhteisöstä, varhaisesta havaitsemisesta, varhaisesta puuttumisesta ja tilanteesta, jolloin tarvitaan korjausta. Toimivassa työyhteisössä hyvät toimintatavat ja työyhteisön kehittäminen ovat jatkuvia. Keskimmaisessä kerroksessa kuvataan varhainen havaitseminen ja varhainen puuttuminen. Varhainen havaitseminen on ennakoivaa, lyhytkestoista ja tilapäistä työyhteisön toiminnan tarkastelua, jossa tilanne uhkaa kääntyä huonompaan suuntaan. Varhaista puuttumista tarvitaan silloin, kun ongelmia on ehtinyt syntyä ja työyhteisö ei välttämättä pysty enää itsenäisesti ilman ulkopuolista apua niistä selviytymään. Ylimpänä pyramidissa oleva korjaavassa toiminnassa uhkana ollut riski on jo tapahtunut ja tilanne edellyttää raskaita korjaavia toimintoja (Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä 2009, 7- 9.)



Kuvio 2. Riskipyramidi mukailen varhaisen havaitsemisen toimintamallia

2.2.3 Työssä jaksamisen tukeminen

Työhyvinvoinnin toimijat ovat viime vuosina ottaneet käyttöön erilaisia toimintamalleja, joissa on tarkoituksena kiinnittää huomiota mahdollisimman varhaisessa vaiheessa työhyvinvoinnin, työelämän laadun ja työntekijöiden työkyvyn alenemiseen. Työhyvinvoinnin keskeisiä toimijoita ovat esimiehet, työterveyshuolto, henkilöstöasioista vastaavat henkilöt sekä työntekijät. Nopealla ja aktiivisella ongelmiin puuttumisella on saatu hyviä tuloksia. Työssä jaksamisen tukemisen keinoina voidaan käyttää erimerkiksi työkiertoa, työkokeilua, urasuunnittelua sekä yksilöllisiä työ- ja työaikajärjestelyjä. (Suonsivu 2011, 64.)

Työssä jaksamisen tukemiseen on kiinnitetty huomioita viime vuosina paljon myös valtakunnallisella tasolla. Sosiaali- ja terveysministeriön kuntoutussäätiö on käsitellyt työssä jaksamisen tukemista ja sairauslomakäytäntöjä JATS 2005-2008 kehittämishankkeessa. Hankkeessa kehitettiin pienille ja keskisuurille työpaikoille sairauspoissaolokäytäntöjä sekä varhaisen reagoinnin ja tuen malleja. Lisäksi hankkeessa luotiin työyksiköihin johdon ja esimiesten työhyvinvoinnin valmennusohjelma. (Juvonen-Posti & Jalava 2008, 3.)

Kuntasektorilla on myös paljon käytössä työhyvinvoinnin tukemisen toimintamalleja, joissa on laadittu omat varhaisen havaitsemisen ja puuttumisen kriteerit ja toimintatavat. Kuntieneläkevakuutusyhtiö on laatinut toimintamallin aktiiviseen aikaiseen puuttumiseen, jonka tavoitteena on pitkäaikaisterveys. Aktiivinen aikainen puuttuminen on huomion kiinnittämistä sairauspoissaolojen syihin ja työstä johtuviin tekijöihin työterveyttä ja työtyytyväisyyttä heikentäviin tekijöihin. (Keva 2005, 4.) Myös valtionkonttori on julkaissut oman varhaisen puuttumisen oppaan valtion työpaikoille. Valtionkonttorin toimintamallissa varhainen puuttuminen on osa hyvin toimivan työyhteisön kulttuuria, välittämistä ja turva- verkkoa. (Valtionkonttori 2007, 4 - 5.)

2.3 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on tunnetila, joka kertoo, miten työntekijä kokee työnsä (Työterveyslaitos 2006, 115). Työtyytyväisyyttä on kirjallisuudessa käsitelty usein työhyvinvoinnin rinnakkaiskäsitteenä. Sosiaali- ja terveysministeriön (2005, 17) mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön selviytymistä työstään, ja siihen vaikuttavat hänen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen kuntonsa sekä työyhteisön toimivuus ja työympäristöön liittyvät tekijät. Suonsivun (2011, 43, 59) mukaan työtyytyväisyys voidaan ymmärtää työhyvinvoinnin myönteiseksi kuvaukseksi. Työntekijän kokemus hyvinvoivasta työyhteisöstä lisää motivoitumista, työtyytyväisyyden kasvua ja työhön sitoutumista.

Työtyytyväisyyttä kuvataan työhön kohdistuvaksi myönteiseksi asenteeksi, jossa tunneperäisyys korostuu. Työtyytyväisyyden kokemiseen liittyy yleensä työn merkitykselliseksi kokeminen, kehittymismahdollisuudet sekä arvostuksen kokeminen. Työtä tehdäänkin tarpeiden tyydyttämiseksi ja työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 60.)

Holopaisen (2010,32) tutkimuksen mukaan työntekijän persoonallisuudella on myös vaikutusta työtyytyväisyyden kokemiseen. Myönteisesti itseensä suhtautuvilla työntekijöillä on myös korkeampi työtyytyväisyys. Mamian (2009, 20) mukaan yksilöllisessä hyvinvointikokemuksessa voidaan nähdä kaksi ulottuvuutta. Myönteisenä ulottuvuutena voidaan pitää hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä ja

kielteisenä ulottuvuutena työuupumusta ja stressiä. Juutin (2006, 27) mukaan työtyytyväisyys on työntekijän työhön asennoitumisen ja työhön liittyvien tekijöiden yhteistulos sekä emotionaalinen kokemus, jonka työ tekijässään herättää.

Työtyytyväisyydellä on myös vaikutusta organisaation tehokkuuteen ja osaamiseen. Osaaminen tuo mielekkyyttä työhön ja lisää työtehoa sekä mahdollistaa uusien ideoiden syntymisen. Työpaikan ilmapiirin ja toimintatapojen katsotaan myös olevan tärkeässä roolissa työtyytyväisyyttä tarkasteltaessa. (Rauramo 2008, 26.) Miettisen (2006, 275) mukaan työtyytyväisyyden kokemiseen vaikuttavat työn mielenkiintoisuus, työn itsenäisyys ja työn vaihtelevuus. Yleisimmiksi työtyytyväisyyttä vähentäviksi tekijöiksi nousivat kiire, kireät aikataulut, palkkaus sekä tiedonsaannin puute. Työtyytyväisyydellä onkin Lyly- Yrjänäisen (2006, 39) mukaan suuri yhteiskunnallinen vaikutus; väestön ikääntyessä olisi tärkeää, että työssä viihdyttäisiin entistä pidempään. Osaavan henkilöstön rekrytointi onkin korostunut viime vuosina sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa. Työtyytyväisyys ja motivaatio työtä kohtaan tulee korostumaan tulevaisuudessa terveydenhuollon haasteellisessa tilanteessa. Lähitulevaisuudessa sosiaali- ja terveysalalle lisähaasteita tuo henkilöstön suuri eläköityminen. Kuntasektorin eläkepoistuma vuoteen 2020 sosiaali- ja terveysalalla on 20 prosenttia (Ailasmaa 2010, 4). Terveydenhuollon tavoitteena onkin kehittää ja tehostaa toimintatapojansa ja työntekijöiltä odotetaan joustavuutta sekä muutosvalmiutta (STM 2005, 22).

2.4 Motivaatio

Motivaatio vaikuttaa tiedostamattomasti ihmisten käyttäytymiseen ja toimintaan. Se on prosessi, jossa ihmisen persoonallisuus, tunteet, järki ja sosiaalinen ympäristö yhdistyvät. (Liukkonen, Jaakkola & Suvanto 2002, 13 - 14.) Motivaatio on syntynyt latinankielen sanasta *movere*, joka tarkoittaa liikkumista ja liikkelle panemista (Aaltonen, Pajunen & Tuominen 2011, 39). Halu kehittää, saavuttaa ja vaikuttaa mielletään usein motivaatioksi. Tavoitteellisuus lisää motivaatiota. Motivoivan tavoitteen tunnusmerkkejä ovat haasteellisuus, toteutettavuus, merkityksellisyys, houkuttelevuus ja mitattavuus. (Niermeyer & Seyffert 2004, 66 - 68.)

Motivaatio-käsitettä on vaikea määrittää tai mitata, koska sen kokeminen on subjektiivista. Sen tulkitsemiseksi on syntynyt monia eri näkökulmista lähtöisin olevia motivaatioteorioita. Ensimmäiset motivaatioon liitetyt teoriat olivat *vietti-teorioita*, joissa motivaation lähteenä oli fysiologisten perustarpeiden tyydyttäminen. Liukkosta, Jaakkolaa ja Katajaa (2006, 10- 13) lainaten Freudin (1914) mukaan perustarpeita olivat seksuaalisuus ja agressio, ja näiden ajateltiin toimivat käyttäytymisen motiiveina sekä ohjaavan ihmisen toimintaa.

Työtyytyväisyyttä määriteltäessä käytetään usein Herzbergin (1959, 113- 199) kahden faktorin motivaatioteoriaa. Sen mukaan työtyytyväisyys ja työtyytymättömyys syntyvät eri lähteistä. Työtyytyväisyyttä ohjaavat motivaatiotekijät, kun taas työtyytymättömyyttä säätelevät hygienie tekijät. Motivaatiotekijät Herzberg jakaa ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin. Hygienie tekijät ovat työympäristöön liittyviä tekijöitä. Hygienie tekijät vastaavat kysymykseen ”*Miksi työskentelen täällä?*” Motivaatiotekijät puolestaan vastaavat kysymykseen ”*Miksi työskentelen kovemmin?*”

Motivaatiossa on kyse laajasta motiivien verkosta, jossa osana ovat helposti määrällistettävät ja verbalisoitavat ulkoiset motiivit, kuten palkkio tai palaute. Sisäiset motiivit ovat usein tiedostamattomia ja läheisesti tunteisiin liittyviä emotionaalisia kokemuksia. (Vartiainen & Nurmela 2002, 189; Liukkonen ym. 2006, 84 - 87.) Juuti (2006, 37) kuvaa motivoitunutta käyttäytymistä päämäärähakui-

seksi ja tarkoituksenmukaiseksi. Motiivit synnyttävät motivoituneen tilan yksilössä. Motiiveja voivat olla halut, tarpeet ja sisäiset yllykkeet. Kauhasen ja Vartiainen (2005, 136) mukaan motiivit ovat yksilöllisiä, niihin vaikuttavat perinnölliset erot temperamentissa sekä aikaisemmat kokemukset ja opitut asiat.

Thomasin (2009, 199 - 200) mukaan sisäisesti palkitseva työ lisää motivaatiota enemmän kuin ulkoinen palkitseminen esimerkiksi rahallisesti. Sisäisesti palkitseva työ tyydyttää ja motivoi tekijäänsä Aaltosen ym. (2011, 48) mukaan pidempään kuin ulkoisesti, esimerkiksi rahallisesti, palkitseva työ.

Motivaation syntyä ohjaavat yksilön tiedostamattomat ja tiedostetut tarpeet, syy, miksi teemme asioita (Adair 2006, 17 - 18). Motivoituneisuus kertoo halukkuudesta vaikuttaa työn lopputulokseen. Korkea motivoituneisuus antaa myös valmiuksia nostaa epäkohtia esille ja sitoutua kehittämistyöhön. (Reiman & Oedewald 2008, 163.) Motivaatioon voidaan Hyppäsen (2010, 298) mukaan vaikuttaa mahdollistamalla työssä kehittyminen. Oppimisteoreettisen näkökulman mukaan ihmistä motivoi se, mistä häntä palkitaan (Vartiainen & Kauhanen 2005, 132). Aarnikoivun (2010, 47) mukaan työhön liittyvät motivaatiotekijät ovat si-doksissa työuran vaiheeseen. Työuran alussa palkka ja palkitseminen motivoivat eniten, kun taas myöhemmin työuralla tärkeimmiksi motivaatiotekijöiksi nousevat työsuhteen pysyvyys ja palautteen saaminen.

Hakasen (2009, 44 - 45) mukaan työn voimavarat vaikuttavat myönteisesti työn imua apuna käyttäen motivaation kasvuun. Työn voimavarat edistävät työntekijän sisäisiä motivaatiotekijöitä, joita ovat henkinen kasvu, oppiminen ja kokonaisvaltainen kehittyminen työssä. Työhön liittyy myös paljon positiivista stressiä, joka on merkityksellistä kasvattamaan motivaatiota ja työssä viihtymistä (Järvinen 2008, 17). Työn mielekkyyden on myös katsottu vaikuttavan motivaation säilymiseen. Motivaation säilymisen kannalta työtehtävien tavoitteilla olisi tärkeää olla yhtymäkohtia työntekijän omiin tavoitteisiin ja arvoihin. (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen & Sallinen 2009, 17.)

2.5 Terveysalan tutkimuksia työtyytyväisyydestä ja motivaatiosta

Työtyytyväisyys ja motivaatio ovat käsitteinä hyvin lähellä toisiaan. Tutkimustiedossa niitä onkin usein käytetty rinnatusten. Työtyytyväisyyden ilmiön tutkiminen on Miettisen (2006, 276) mukaan tärkeää, koska sillä on suora vaikutus organisaation tuottavuuteen, työpanokseen, poissaoloihin sekä työntekijöiden viihtyvyyteen. Vuoren (2007, 168) mukaan terveydenhuollossa tehdyissä motivaatio- ja työtyytyväisyystutkimuksissa on vähemmän kohdennettu tutkimuksia siihen, miksi ulkoiset motivaatiotekijät ovat nousseet sisäisiä motivaatiotekijöitä tärkeämmiksi. Ulkoiset motivaatiotekijät, kuten palkkaus on koettu merkittävämmäksi motivaatio- ja työtyytyväisyystekijäksi kuin työn sisältö.

Työtyytyväisyyttä on viime vuosina tutkittu paljon. Työterveyslaitos (2002, 54 - 55) on tutkinut tyytyväisyyttä julkisen terveydenhuollon työssä. Tutkimuksen mukaan tyytyväisyys liittyi hyviin vaikutusmahdollisuuksiin työssä ja oikeudenmukaiseen johtamiseen. Hoitotyöntekijöihin kohdennetuissa tutkimuksissa työtyytyväisyys on koettu hyväksi tai kohtalaiseksi (Hawas 2009, 2; Heponiemi, Sinervo, Räsänen, Vänskä, Halinen & Elovainio 2008, 3; Häyrinen 2008, 2). Työtyytyväisyystutkimuksia on myös kohdennettu terveysalan esimiesasemassa olevalle henkilöstölle, jossa työtyytyväisyys on koettu pääosin hyväksi (Haukka 2009 2; Tausala-Ollila 2009, 2).

Työtyytyväisyyden kokeminen näkyy myös hoitotyön laadussa. Työyksikössä, jossa on korkea työtyytyväisyys, saa myös korkealaatuista hoitoa. (Cummings, Olson, Hayduck, Bakker, Fitch, Green, Butler & Conlon 2008, 517.) Häyrisen (2008, 55) tutkimuksen mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat työsuhteen laatu, työaikatyyppi ja työyksikön ominaisuudet. Vakituinen työsuhte ja päivätyö lisäsivät työtyytyväisyyttä. Myös Moyle, Skinner, Rowe ja Gorg (2003, 168) ovat tutkimuksessaan todenneet, että työyhteisön joustavuudella ja tiimityöskentelyllä on positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Työyhteisön sosiaalisen tuen määrä ja vaikutusmahdollisuudet vaikuttavat myös työtyytyväisyyden kokemiseen (Holopainen & Iivarinen 2010, 33). Hoitohenkilöstön koulutuksella on myös vaikutus työtyytyväisyyden kokemiseen työssä. Korkeammin koulutetut hoitotyöntekijät ovat Rambourin, McIntoscin, Palumbon ja Reinierin (2005, 33) tutkimuksen mukaan tyytyväisempiä työssään.

Utraisen ja Kyngäksen (2009, 1005) kirjallisuuskatsaukseen perustuvan artikkelin mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä työpaikalla ovat henkilöstön väliset suhteet, riittävät henkilöstöresurssit ja oman työn organisoinnin mahdollisuus. Myös Haycock -Stuart, Jarvis ja Daniel (2007, 8) ovat kuvanneet resurssien riittämättömyyden ja kiireen yhdeksi suurimmista työtyytyväisyyden kokemisen esteistä.

Käsityksiä työhön liittyvistä motivaatiotekijöistä terveydenhuollossa ovat tutkineet Aaltonen (2008), Huttunen (2007), Karvinen ja Sivonen (2003) sekä Kopola (2009). Hakanen (2005) on tutkinut työuupumusta ja työn imua. Tutkimuksen mukaan työn sisäiset motivaatiotekijät edistävät työntekijän henkistä kasvua, oppimista ja kokonaisvaltaista kehittymistä työssä, mikä vaikuttaa työn imuun. Myös Kanste, Lipponen, Kyngäs ja Ukkola (2008, 284) ovat tutkiessaan terveydenhuoltohenkilöstön työhyvinvointia todenneet, että työn imu on kunnallisessa terveydenhuollossa yleistä ja henkilöstö työlleen omistautunutta. Leino (2009) on tarkastellut tutkimuksessaan työmotivaation kokemista matalapalkkaisella hoiva-alalla työntekijöiden ja esimiesten näkökulmasta. Tutkimuksessa havaittiin, että motivoitumiseen vaikuttavat työilmapiiri, oma osaaminen, työn itsenäisyys ja vaihtelevuus sekä asiakkailta saatu palaute (Leino 2009, 75). Loppela (2004, 232) on tutkinut työyhteisön kehittymistä työkykyä ylläpitävän toiminnan viitekehyksessä ja todennut, että uuden oppiminen ja vastuun lisääntyminen kasvattavat motivoitumista työssä.

Aaltosen (2008, 87) tutkimuksen mukaan hoitotyöntekijöiden työmotivaatio on suhteellisen hyvä, eikä taustekijöillä, kuten iällä, virkasuhteella tai työssäoloajalla, ollut vaikutusta motivaation kokemiseen. Moody ja Pesut (2006 23- 24) ovat tutkineet hoitotyöntekijöiden motivoitumista. Tutkimuksen perusteella työoloilla, kuten oikeanlaisella ajankäytöllä, riittävällä autonomialla, avoimella kommunikaatiolla sekä työn monipuolisuudella on suuri vaikutus motivaation rakentumiseen. Motivaation puute taas näkyy hoitotyöntekijöiden tarkoituksellisuuden, tahdon ja arvostuksen puutteen kokemisena.

2.6 Johtamisen yhteys työtyytyväisyyteen ja motivaatioon

Johtaminen on yksi merkityksellinen työtyytyväisyyteen ja motivaatioon vaikuttava seikka. Johdon asenteilla ja toiminnalla on suora vaikutus työntekijöiden motivaatioon. Toimiakseen motivoinnin tulee olla rehellistä ja vilpitöntä. Työmotivaation kannalta merkittävää on, millaisen viestin esimies välittää toiminnallaan ja esimerkillään. (Suvanto & Jokinen 2002, 228- 229; Forsyth 2006, 15.) Myös esimieheltä saatu palaute vaikuttaa myönteisesti työntekijän työmotivaatioon (Liukkonen ym. 2006, 79; Antila 2006, 55). Huttunen (2007, 46) kuvaa inhimillistä ja mahdollistavaa johtamistyyliä työmotivaatiota edistäväksi tekijäksi. Inhimilliseksi johtajaksi kuvattiin kuunteleva, oikeudenmukainen ja tukea antava johtaja. Mahdollistavan johtajan kuvailtiin olevan vastuuta jakava ja kannustava palautetta antavaksi. Myös Jabe (2010, 224) kuvaa kuuntelevaa ja aidossa vuorovaikutuksessa alaistensa kanssa olevaa esimiestä työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi. Silvennoinen (2008, 69) on tutkinut osastonhoitajan roolia työhyvinvoinnin edistäjänä. Tutkimuksen mukaan osastonhoitajan toiminta ja rooli ovat keskeisessä asemassa työhyvinvointia kehitettäessä. Tulevaisuudessa haasteita hoitotyön johtamiselle tuovat lisäksi henkilöstön ikääntyminen, rekrytointiongelmat, ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja osaavan hoitohenkilöstön työssä pitäminen.

Useissa tutkimuksissa kävi ilmi, että voimavaroja vahvistavalla johtamistyyllillä ja muutosjohtajuudella on suuri vaikutus työtyytyväisyyden lisääntymiseen hoitotyöntekijöiden keskuudessa. Työtyytyväisyyttä tukevissa johtamistyylyissä tärkeässä roolissa ovat tavoitteiden asettaminen, tiedottaminen, palautteen ja tuen antaminen kannustaminen sekä palkitseminen. (Kanste 2005, 157- 158; Kover, Brewer, Wu, Cheng & Suzuki 2006, 78.) Työhyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi Mamia (2009, 20) kuvaa työyhteisön ilmapiirin ja johtamisen käytännöt. Kuokkasen (2003, 49) mukaan autoritaarinen johtaminen ja byrokraattiset organisaattiorakenteet taas vähentävät työtyytyväisyyttä.

3 TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata varahenkilöstön lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyyteen ja motivaatioon liittyviä kokemuksia. Tuloksien perusteella tehdään kehittämissuunnitelma varahenkilöstön toiminnan kehittämiseksi.

Tutkimustehtävät:

- Lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kokeminen
- Lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kehittäminen ja lisääminen

4 OPINNÄYTETYÖPROSESSI

4.1 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyö käynnistyi keväällä 2010 Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän työhönotosta saadulla toimeksiannolla. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen kokoaminen alkoi vuoden 2011 alussa ja toimeksiantosopimus (liite 1) opinnäytetyön tekemisestä tehtiin toukokuussa 2011. Opinnäytetyön aihe esiteltiin suunnitelmaseminaarissa toukokuussa 2011, jonka jälkeen opinnäytetyölle haettiin tutkimuslupaa (liite 2). Tutkimuslupa (liite 3) myönnettiin kesäkuussa 2011.

4.2 Opinnäytetyön menetelmälliset ratkaisut

Työtyytyväisyyttä ja siihen yhteydessä olevaa laajempaa käsitettä työhyvinvointia on laajasti tutkittu määrällisillä tutkimusmenetelmillä. Viime vuosina käsitteiden tutkimusta on myös syvennetty laadullisilla menetelmillä. (Haukka 2009; Kouvalainen 2007; Silvennoinen 2008; Vaakanainen 2009). Kylmän ja Jurvakan

(2007, 16) mukaan laadullisen tutkimuksen kohteena kuvataan usein yksilöä ja hänen elämänpiiriään, sekä siihen liittyviä erilaisia merkityksiä. Laadullisessa tutkimuksessa osallistujien vastaukset ja heidän kokemuksensa ovat tiedon tuottamisen keskeisiä piirteitä (Janhonen & Nikkonen 2003, 15).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstössä työskentelevien lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kokemista. Tuomen ja Sarajärven (2009, 150) mukaan laadullisella tutkimusmenetelmällä pyritään kuvaamaan tutkimuskohteena olevaa ilmiötä tutkittavien näkökulmasta. Kvalitatiivisella tutkimusotteella tavoitellaan inhimillisen ymmärryksen lisäämistä tutkittavasta aiheesta. Tutkimusprosessi vaatii tutkijalta syvällistä aiheeseen perehtymistä, jotta hän pystyy tulkitsemaan saamiaan tuloksia (Syrjäläinen, Eronen & Värri 2007, 8).

Burnsin ja Grooven (2001) mukaan laadullisella lähestymistavalla saadaan syvempää näkemystä haastateltavien kokemuksista, mikä olisi määrällisellä tutkimusmenetelmällä vaikeaa. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusote antaa tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman kokonaisvaltaisen kuvan. Kylmän ja Jurvakan (2007, 27) mukaan laadullisessa tutkimuksessa pyritään keräämään mahdollisimman rikas ja syvä aineisto tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisella tutkimusotteella saadaan suppeasta kohteesta paljon tietoa ja ilmiö on kokonaisvaltaisemmin ymmärrettävissä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164, Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 94).

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä suoritetaan joka toinen vuosi työhyvinvointikysely. Vuonna 2010 kyselyyn vastasi 22 varahenkilöstössä työskentelevää hoitotyöntekijää. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset olivat pääsääntöisesti lyhytaikaisten sisäisten sijaisten osalta hyviä. Opinnäytetyöllä haettiin syvempää tietoa ja sisäisten sisäistensijaisten työtyytyväisyyden ja motivaation kokemisesta.

Opinnäytetyön aineisto koottiin haastattelemalla Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstössä sisäisinä sijaisina työskenteleviä hoitotyöntekijöitä. Kohderyhmänä olivat varahenkilöstön vakinaisessa työsuhteessa olevat lyhytaikaiset sisäiset sijaiset.

4.3 Aineiston keruumenetelmä

Opinnäytetyö toteutettiin teemahaastattelulla elokuussa 4- 29. 2011välisenä aikana. Teemahaastattelu (focused interview) on haastattelu, jossa käsitellään teemat ja aihepiirit, mutta kysymysten muoto ja järjestys voivat vaihdella (Metsämuuronen 2009, 247; Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11; Ojasalo ym. 2009, 97). Tuomen ja Sarajärven (2009, 75) mukaan teemahaastattelulla pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia aikaisemmin asetettujen tutkimustehtävien mukaisesti. Haastattelun tueksi muodostettiin teemahaastattelurunko, jossa teemat jätettiin tarkoituksella väljiksi, jotta haastateltavat toisivat mahdollisimman paljon omia ajatuksia ja kokemuksia esille. Hirsjärven ja Hurmeen (2008,41) mukaan haastattelijan tehtävänä on kuvata haastateltavan ajatuksia tutkittavasta ilmiöstä

Ennen varsinaisia haastattelutilanteita testasin teemahaastattelurungon esihaastattelulla heinäkuussa 2011. Esihaastatteluun osallistui yksi varahenkilöstön hoitotyöntekijä. Esihaastattelulla halusin selvittää haastattelurungon toimivuutta ja minkälaisia tuloksia mahdollisesti haastattelujen avulla saisin. Haastattelurunko todettiin muutamia puutteita lukuun ottamatta toimivaksi. Haastattelurunkoon lisättiin tarkentavia kysymyksiä siitä, minkälaiseksi sisäisen sijaisen työ koettiin ja miksi hoitotyöntekijät olivat työhön hakeutuneet. Haastattelurunkoon tehtiin tarvittavat korjaukset ja haastattelukutsut lähetettiin varsinaiseen haastatteluun kutsuttaville heinä- elokuussa 2011. Haastatteluun kutsuttiin kaikki kutsuntahetkellä vakituisesti lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevät hoitotyöntekijät. Työhönottaja välitti haastattelukutsut haastateltaville sähköpostitse. Opinnäytetyön aihetta käytiin myös esittelemässä varahenkilöstön osastokokouksessa haastateltavien motivoimiseksi elokuussa 2011.

Haastattelu on aineiston keruumenetelmänä joustava. Haastattelijan on mahdollista kerrata kysymys, oikaista väärinkäsityksiä ja selventää ilmausten sanamuotoa haastattelun aikana. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.) Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 34) mukaan haastattelun etuna voidaan pitää haastattelijan mahdollisuutta suunnata tiedonhankintaa haastattelutilanteessa. Haastattelun etuna muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on aineiston keruun säätely mahdollisuus ja haastateltavien tavoitettavuus haastattelujen jälkeen, jos halutaan täydentää tietoja jälkeempään (Hirsjärvi ym. 2009, 205).

4.4 Aineiston hankinta

Haastatteluun osallistui viisi vakituudessa työsuhteessa toimivaa lyhytaikaista sisäistä sijaista. Alustava haastateltavien tavoitemäärä oli 8-10, joka muuttui aineiston kylläntymisen vuoksi. Haastattelujen edetessä saturaatio näkyi vastauksien samankaltaisuutena ja samojen asioiden toistumisena vastauksissa. Kylläntyminen eli aineiston saturaatio on tilanne, jolloin aineistosta ei nouse enää uusia tutkimusongelman kannalta tärkeitä asioita esille, vaan aineisto alkaa toistaa itseään (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87). Laadullisessa tutkimuksessa aineiston suuruus ei ole ratkaiseva, vaan sen laatu, koska tutkittavasta aineistosta ei tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen, vaan pyritään ymmärtämään tutkittua ilmiötä. Aineiston laadun kannalta on tärkeää valita tutkimukseen ne henkilöt, jotka tietävät ilmiöstä eniten. (Hirsjärvi ym. 2009, 181 - 182; Kananen 2008, 35 - 37.)

Haastateltavia hain työhönoton kautta. Työhönottaja välitti kaikille vakinaisille sisäisille sijaisille haastattelukutsun sähköpostitse. Haastateltavat saivat rauhassa tutustua haastattelukutsukirjeeseen (liite 4) ja ottivat yhteyttä haastatteluajan sopimiseksi. Haastattelukutsukirjeessä kerrottiin, mihin haastattelu liittyi ja mitä tutkimuksen avulla pyrittiin kehittämään. Kuulan (2006, 105) mukaan tutkimukseen osallistuvien motivoimiseksi on tärkeää kertoa, minkälaista tietoa tutkimuksella haetaan ja miksi osallistuminen on tärkeää. Haastateltavia pyrittiin motivoimaan osallistumaan haastatteluihin antamalla haastattelu aika työaikana. Haastatteluajankohdat ja paikka sovittiin ennen haastatteluja sähköpostitse tai puhelimitse.

Haastattelujen alussa kertosin vielä haastattelun tarkoituksen ja osallistumisen vapaaehtoisuuden. Kävin haastateltavien kanssa läpi myös haastattelujen luottamuksellisuuden ja anonymiteetin. Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa osapuolien välinen luottamus korostuu. Haastattelijan tulee huomioida haastateltavan kulttuuri ja koulutustausta ja myös haastattelupaikan valinnalla on merkitystä (Ojasalo ym. 2009, 97).

Haastattelut etenivät haastattelurungon (liite 5) mukaisesti. Ennen haastattelun varsinaisia teemoja kävin haastateltavien kanssa taustatiedot läpi. Taustatietoina olivat ikä, koulutus ja työkokemus hoitotyössä sekä työkokemus sisäisissä sijaisissa. Haastattelutilanteissa pyrin olemaan mahdollisimman neutraali, jotta haastateltavien olisi helppo tuoda omia kokemuksiaan esille. Haastattelutilanteet olivat rauhallisia ja vapautuneita keskusteluja, joissa haastattelun teemat käytiin läpi. Tarvittaessa esitin tarkentavia kysymyksiä, jotta haastateltavien antamat kuvaukset tulisivat oikein ymmärretyiksi. Haastattelut toteutettiin rauhallisessa, ennalta varatussa paikassa häiriötekijöiden minimoimiseksi. Aaltolan ja Vallin (2007, 29) mukaan haastattelupaikan valinta vaikuttaa olennaisesti haastattelujen onnistumiseen. Haastattelijan tulisikin valita mahdollisimman neutraali haastattelupaikka, missä haastattelun voi tehdä ilman keskeytyksiä. Haastattelut nauhoitettiin ja keskimäärin haastattelut kestivät noin puoli tuntia. Ruusuvuoren ja Tiittulan (2005, 14 - 15) mukaan haastattelut on hyvä nauhoittaa, koska silloin haastattelijä pystyy tarkastamaan aineistoa myös jälkikäteen.

4.5 Aineiston analyysi

Kuuntelin teemahaastattelun nauhoitukset läpi ja litteroin kirjoittamalla tekstiksi haastattelujen jälkeen. Tekstiä muodostui 32 sivua. Käytössä oli Arial-fontti, fonttikoko 12 ja riviväli tekstissä oli 1,5. Opinnäytetyöni aineistona oli Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän lyhytaikaisten sisäisten sijaisten haastattelut.

Litteroinnin jälkeen luin aineiston usean kerran löytääkseni aineistosta merkitykselliset asiat. Kirjoittaessaan haastatteluaineistoa tekstiksi tutkimuksen tekijä perehtyy samalla aineistoonsa ja havainnoi tärkeitä yksityiskohtia sekä saa aineistosta kokonaiskuvan, joka helpottaa aineiston analyysin tekoa (Kylmä & Jurvakka 2007, 111; Ruusuvuori & Tiittula 2005, 14- 15).

Analyysimenetelmäksi valitsin sisällönanalyysin. Sisällönanalyysimenetelmällä voidaan analysoida suullista tai kirjoitettua vuorovaikutusta ja tarkastella asioiden ja tapahtumien merkityksiä, seurauksia sekä yhteyksiä (Janhonen & Nikkonen 2003, 21). Sisällönanalyysi pyrkii kuvaamaan ilmiötä tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Tarkoituksena on löytää aineistosta merkityksiä ja pyrkiä kuvaamaan sisältöä sanallisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103 -106.) Aloitin aineiston käsittelemisen alleviivaamalla merkittävät ilmaukset. Alleviivaamisen jälkeen koodasin aineiston väreillä teemojen mukaan (liite 6). Työtyytyväisyyteen liittyvät ilmaukset koodasin vihreällä värillä, motivaatioon liittyvät punaisella ja kehittämiseen liittyvät vastaukset keltaisella. Aineistosta nousi myös ilmauksia, jotka eivät sopineet teemaotsikoiden alle. Nämä ilmaukset kokosin yhden otsikon alle ja koodasin sinisellä värillä. Värikoodauksen jälkeen aloitin aineiston tiivistämisen eli pelkistin aineistoa niin, että oleellinen alkuperäinen tieto säilyi. Kokosin haastattelun teemat paperille omiksi otsikoiksi ja keräsin aineistosta yhteen jokaiseen teemaan liittyvät pelkistetyt ilmaukset (liite 7). Pelkistetyt samansisältöiset ilmaukset muodostivat alakategorioita, jotka yhdistettiin edelleen ilmiötä kuvaaviksi yläkategorioiksi.

5 TULOKSET

5.1 Taustatiedot

Taustatietoina haastateltavilta kysyttiin ikää, työkokemusta, koulutusta ja työkokemusta sisäisen sijaisen tehtävissä. Taustatietojen kartoituksella haluttiin selvittää työkokemuksen, koulutuksen ja iän merkitys työtyytyväisyyden ja motivaation kokemiseen sisäisen sijaisen työtehtävissä.

Kaikki haastatellut olivat ammatiltaan sairaanhoitajia ja suorittaneet ammattikorkeakoulututkinnon. Osallistujien työkokemuksen pituus vaihteli puolesta vuodesta yhdeksään vuoteen. Osa oli työskennellyt sisäisissä sijaisissa varahenkilöstöjärjestelmän laajentamisesta lähtien. Haastateltavien työkokemus sisäisissä sijaisissa vaihteli 4 vuodesta puoleen vuoteen. Iältään haastatellut olivat 26 – 44-vuotiaita.

5.2 Lyhytaikaisen sisäisen sijaisen työ

Haastateltavat kokivat lyhytaikaisen sisäisen sijaisen työn monipuoliseksi, haasteelliseksi ja vaihtelevaksi. Vaikuttamismahdollisuudet työaikoihin ja hyvät ammatillisen kasvun kehittämismahdollisuudet koettiin auttavan jaksamaan haasteellisessa työssä. Mahdollisuus nähdä ja kokea paljon erilaisissa työyksiköissä ympäri organisaatiota koettiin myös ammatillisesti kasvattavana tekijänä. Ympäri organisaatiota kiertäminen koettiin myös riippumattomuutena.

”Miellän sen jotenkin sillä tavalla, että minä en ole sidottu mihinkään yhteen työpisteeseen tai työyhteisöön, että mulla on tavallaan semmonen kiertämisen vapaus...”

5.2.1 Työhön hakeutuminen

Lyhytaikaisiin sisäisiin sijaisiin hakeuduttiin töihin useimmiten, kun haluttiin katsella ja kiertää organisaatiossa. Varahenkilöstössä työskentely mahdollistaa eri yksiköihin ja erikoisaloihin tutustumisen. Sisäisen sijaisen työ nähtiin myös reititinä päästä johonkin tiettyyn yksikköön töihin. Monella haastatelluista ei varahenkilöstöön tullessa ollut vielä toiveita tai ajatuksia, minne yksikköön he halusivat töihin.

”Ei oikein tiennyt mitä tai minne haluaa edes töihin”

Pitkään sisäisissä sijaisissa työskennelleet haastatellut kertoivat myös halunneensa aluksi katsella ja kiertää eri yksiköitä ja sitten vasta päättää, missä ha-

luavat työskennellä. Lyhytaikaisen sisäisen sijaisen työnkuvan monipuolisuus ja haasteellisuus on kuitenkin saanut heidät jatkamaan varahenkilöstössä. Työn vakituisuus koettiin myös positiivisena ja sitovana tekijänä. Pitkään osastoilla kiertäneet sisäiset sijaiset kokivat työn itsenäiseksi ja vaihtelevaksi, eivätkä kokeneet haluavansa edes sitoutua vain yhteen työyksikköön tai erikoisalaan.

”Alkuun itekin aattelin, että kattelee vähän tätä taloa ja miettii sit mihinkä hakeutuu, mutta sitten, kun on ollut niitä paikkoja auki, niin on tullut semmonen, että; haluanko mä nyt sitten oikeesti vaan jäädä yhteen paikkaan?”

Haastatelluista suurin osa hakeutui sisäisiin sijaisiin töihin opintojen päätyttyä tai toisesta työpaikasta uutena työntekijänä. Osa oli jo tehnyt keikkatyötä ennen sisäisiin sijaisiin töihin siirtymistä. Haastatellut kokivat keikkatyöläisestä kokopäivätyöhön siirtymisen hyvänä vaihtoehtona.

”Työ on turvatumpaa ja jatkuvampaa kun keikkalaisena...”

5.2.2 Työssä jaksaminen

Pitkään lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskennelleet hoitotyöntekijät olivat tyytyväisiä vaihtelevaan työnkuvaansa. Ajan koettiin tuovan rutiineja useissa eri yksiköissä kiertämiseen, ja työtä ei enää koettu niin kuormittavaksi kuin aluksi. Tärkeäksi työssä jaksamiseen vaikuttavaksi seikaksi haastatellut nimesivät oman asenteen vaihtelevaa työtä kohtaan.

”Se oma asennehan se tähän työhön pitää olla kohdallaan että jaksaa paremmin.”

Sisäisten sijaisten työyhteisö koettiin tärkeäksi voimavaraksi varsinkin työuran alkuvaiheessa. Yhteiset tapaamiset ja kokoontumiset antoivat mahdollisuuden keskustella ja saada vertaistukea kollegoilta. Pitkään sisäisissä sijaisissa työskennelleet kokivat saavansa yhteisistä kokoontumisista vähemmän vertaistukea, koska sisäisten sijaisten vaihtuvuus on suurta.

*”Kun pitkään kiertää, niin joskus tuntuu, että kaipais semmosta työyhteisöä mi-
hin kuulua. Tokihan sä kuulut siihen sissien ryhmään, mutta kun se vaihtuu ko-
ko ajan ja sitten kun tulet osastokokoukseen milloin tuolta pääset, niin puolet
naamoista on suurin piirtein niin kun täysin vieraita.”*

Pitkään lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa kiertäneet kokivat vakituisesti yhteen ja samaan työyhteisöön kuulumattomuuden myös toisaalta positiivisena asiana. Useilla osastoilla kiertäessä ei tarvitse ottaa itselleen mitään vastuualuetta hoi-
taakseen, eikä ottaa kantaa osastoilla oleviin konflikteihin. Sisäisen sijaisen työ koettiin riippumattomana ja vapaana. Pitkään lyhytaikaisissa sisäisissä sijai-
sissa työskennelleet olivat tyytyväisiä työnkuvaansa ja kokivat vaihtelevan ja monipuolisen työn juuri itselleen sopivaksi.

”En mä osais edes kuvitella yhdessä paikassa olemista.”

*”Jos ajatellaan että minä sairaanhoitajan hommia teen, niin minusta tämä on
sitten se ainut, tota tavallaan paikka, missä minä kuvittelen jaksavani tätä työtä
tehdä.”*

5.3 Työtyytyväisyyden kokeminen

Työtyytyväisyyden kokeminen lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa oli haastatte-
luun osallistujien kesken haastattelujen ajankohtana korkeaa. Haastateltavat
kuvasivat työtyytyväisyyttään hyväksi, minkä koettiin näkyvän työssä iloisena
yleisilmeenä ja haluna oppia uutta työssä. Työtyytyväisyyteen merkittävästi vai-
kuttavana tekijänä suurin osa haastateltavista kuvasi lyhytaikaisten sisäisten
sijaisten työnkuvaa, joka koettiin haasteellisena, monipuolisena ja vaihtelevana.

*”Tähän työnkuvaan olen ollut tyytyväinen, sitä on kumminkin aina saanut tilan-
teen mukaan muutettua...”*

*”jos ajatellaan että minä sairaanhoitajan hommia teen niin minusta tämä on sit-
ten se ainut paikka, missä minä kuvittelen jaksavani tätä työtä tehdä.”*

Toisaalta osa haastateltavista koki työn vaihtelevuuden ja useilla osastoilla kiertämisen olevan myös raskasta ja kuormittavaa. Työn vaihtelevuuteen ja useissa eri yksiköissä kiertämisen kuormittavuuteen vaikutti haastateltavien työkokemuksen pituus lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa. Pidempään lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskennelleet hoitotyöntekijät olivat tyytyväisempiä työnkuvaansa kuin lyhyemmän aikaa työskennelleet. Myös pitkään sisäisissä sijaisissa työskennelleet hoitotyöntekijät olivat lyhytaikaisissa sisäisissä aloittaessaan kokeneet työn vaihtelevuuden aluksi raskaana ja kuormittavana. Kokemuksen ja osastojen sekä osastojen henkilökunnan tutuksi tuleminen koettiin helpottavan työtä ja vähentävän työn kuormittavuutta.

”Vaikka on välillä ollut raskasta, niin on kiva, kun tietää että pääsee johonkin tutulle osastolle jossa tykkää olla.”

Osa haastatelluista koki, että osastojen odotukset sisäisen sijaisen osaamisesta olivat korkealla ja vasta-aloittaneena moni koki omat tietonsa ja taitonsa riittämättöminä.

”Alkuunhan sitä asetti itselleen niitä paineita paljon, että pitää osata ja tietää.”

Myös työn vakituisuuden koettiin vaikuttavan positiivisesti työtyytyväisyyteen. Osa haastateltavista oli alun perin hakeutunut sisäisiin sijaisiin vakituisen työsuhteen vuoksi. Takalan (2010, 2) mukaan työn määräaikaisuuteen liittyvä epävarmuus on merkityksellinen elämänhallintaan liittyvä tekijä.

”Kyllä paransi tuo toimen saaminen työtyytyväisyyttä ainakin omalla kohdalla.”

5.3.1 Työtyytyväisyyttä lisäävät tekijät

Työtyytyväisyyttä lisäävänä tekijänä monipuolisen ja vaihtelevan työn lisäksi koettiin olevan työn joustavuus. Työaikojen ja työnkuvan joustavuus koettiin erityisesti työtyytyväisyyttä lisääväksi tekijäksi. Työaikojen sovittaminen työntekijän henkilökohtaiseen elämäntilanteeseen kannusti jaksamaan työssä. Myös

loma-aikojen saaminen itselle sopivaan aikaan koettiin työtyytyväisyyttä edistäväksi tekijäksi.

”Kaikki työvuoro ja vapaatoiveitten huomiointi lisää sitä työtyytyväisyyttä.”

Laaja työkenttä koettiin haasteellisuuden lisäksi ammatillisesti kasvattavaksi. Pitkään sisäisissä sijaisissa työskennelleet hoitotyöntekijät kokivat oppineensa ja nähneensä paljon sisäisissä sijaisissa työskennellessään. Sisäisen sijaisen työ koettiin myös riippumattomaksi, koska siinä ei tarvitse ottaa mitään erityistä vastuualuetta hoitaakseen.

”Työtyytyväisyyttä lisää se, että päivät eivät aina ole samanlaisia eikä tarvitse osaston rutiineihin ja omiin juttuihin ottaa kantaa.”

”Työtyytyväisyyttä kasvattaa nimenomaan se, tietysti että kun se työkenttä on niin laaja, että se on niin vaihtelevaa ja monipuolista.”

Yhtenä tärkeänä työhyvinvointiin vaikuttavana seikkana koettiin ergonomiset eli terveelliset työajat työvuorosuunnittelussa. Vuorojen koettiin olevan helpommin organisoitavissa ergonomiseksi kuin esimerkiksi osastotyössä ollessa. Ergonomisten työaikojen koettiin vaikuttavan myönteisesti työssä jaksamiseen ja tasapainottavan työn kuormittavuutta. Työvuoro-toiveiden ja yksilöllisten mieltymysten huomioiminen työvuorosuunnittelussa koettiin myös kannustavan työssä jaksamiseen.

”Mulle on hirmusen tärkeä asia se ergonominen työaika.”

Esimiestyön sujumuuden sisäisissä sijaisissa koettiin lisäävän työtyytyväisyyttä. Varahenkilöstön esimiehet koettiin helposti lähestyttäväksi ja heidän kanssaan asiointi helpoksi ja mutkattomaksi. Haastatellut kokivat, että esimiehet olivat helposti tavoitettavissa ja asioiden hoito heidän kanssaan oli helppoa.

Tärkeäksi työtyytyväisyyteen vaikuttavaksi seikaksi koettiin myös kiertoalueiden sopiminen ja suunnittelu. Suurin osa haastateltavista koki, että kiertoalueen suunnitteluun oli voinut vaikuttaa ja osa taas, että kiertoalueiden suunnittelusta

tai muuttamisesta voisi käydä enemmän keskustelua. Osa haastatelluista koki kiertoalueen ulkopuolella työskentelyn työtyytyväisyyttä kuormittavana tekijänä, mutta ymmärsi sen kuuluvan sisäisen sijaisen työnkuvaan.

Sisäisten sijaisten työyhteisö koettiin työtyytyväisyyttä lisäävänä tekijänä. Haastateltavat kokivat saavansa sisäisten sijaisten työyhteisöltä vertaistukea. Työyhteisön tuen tarve korostui varsinkin uuden hoitotyöntekijän aloittaessa työn lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa. Perehdytys työhön koettiin hyvänä, mutta vertaistukea ja käytännön neuvoja kollegoilta olisi kaivattu enemmän sisäisissä sijaisissa aloittaessa. Sisäisten sijaisten työyhteisö koettiin hyvänä ja työtyytyväisyyttä vahvistavana tekijänä, mutta osa haastatelluista toivoi sisäisten sijaisien yhteisiä tapaamisia oleva useammin.

”Kyllä huomaa kun toisia sissejä tapaa niin on sitten semmonen, että myö kuuluu samaan porukkaan, on sitä me henkeä.”

5.3.2 Työtyytyväisyyttä heikentävät tekijät

Työtyytyväisyyteen heikentävästi vaikuttavaksi asiaksi koettiin päivittäisen työyhteisön vaihtuvuus. Eri osastoilla kiertäessä työyhteisöt ja työkaverit vaihtuvat päivittäin, ja usein vastassa on aina uusi työkaveri. Sisäisen sijaisen työnkuva nähtiin tietyllä tapaa irralliseksi, ja siinä jokapäiväisen työyhteisön tuki jäi puuttamaan. Yli puolet haastatelluista koki kaipaavansa enemmän oman työyhteisön tukea, kun osa koki, että työyhteisön vaihtuvuudella ei ole merkitystä heidän työtyytyväisyyteensä. Eniten pysyvää työyhteisöä haastatelluista kaipasivat lyhyemmän aikaa sisäisissä sijaisissa työskennelleet hoitotyöntekijät. Työyhteisön tuen merkitys korostui tärkeäksi varsinkin uutena sisäisissä sijaisissa työt aloittaessa.

”Joskus tulee semmonen tunne että mihinkä minä kuulun.”

”Kaipais semmosta työyhteisöä mihin kuulua.”

Osalla osastoista koettiin työilmapiiri työtyytyväisyyttä laskevaksi tekijäksi. Huono työilmapiiri näkyi sisäisen sijaisen vastaanotossa osastolle ja työtehtävien jaossa. Osa haastatelluista koki, että kaikissa paikoissa ei uskalleta jakaa vastuuta tarpeeksi sisäiselle sijaiselle.

5.3.3 Työtyytyväisyyden tukeminen

Työtyytyväisyyden tukeminen koettiin haastateltavien kesken yhdeksi tärkeimmistä esimiehen tehtävistä. Vuorovaikutus ja kanssakäyminen esimiesten kanssa koettiin helpoksi ja avoimeksi.

”Ollaan työntekijän puolella ja kuunnellaan työntekijää...”

Työvuorosuunnittelun haastatellut kokivat työtyytyväisyyttä tukevaksi. Ergonomisten työvuorojen koettiin tasapainottavan vuorotyön kuormittavuutta. Haastateltavien mukaan työvuoroitoiden ja eri elämäntilanteiden huomioiminen työvuorojen suunnittelussa mahdollistui helpommin varahenkilöstöyksikössä kuin yhdellä osastolla työskennellessä.

Sisäisten sijaisten yhteiset kokoontumiset koettiin myös tärkeäksi työtyytyväisyyden tukikeinoksi. Osastokokoukset ja tyky-päivät koettiin tärkeiksi keskustelufoorumeiksi. Suurin osa haastatelluista osallistui yhteisiin kokoontumisiin aina, kun se vain oli mahdollista ja koki, että yhteisiä kokoontumisia voisi järjestää myös useammin.

”Nää yhteiset kokoontumiset on hyviä, on samanhenkisiä ihmisiä, auttaa siinä käytännön työssä jaksamaan.”

5.4 Motivaation kokeminen

Haastatellut hoitotyöntekijät kokivat olevansa motivoituneita tämänhetkisessä työssään. Motivoituneisuuden koettiin perustuvan kiinnostavaan työhön. Moni koki, että motivaation taustalla olevan halun tehdä ihmisten parissa työtä ja jonkin asteisen kutsumuksen hoitotyöhön.

Haastateltavat kokivat sisäisenä sijaisena työskentelyn ammatillisesti hyvin motivoivana. Työ koettiin vaihtelevaksi ja työn rikkautena nähtiin mahdollisuus oppia eri erikoisalojen työtehtäviä ja nähdä monenlaisia työyksiköitä. Haastellut kokivat motivoivana mahdollisuuden kehittää omaa ammatillisuutta sisäisen sijaisen työssä. Ammatillisuuden koettiin kehittyvän monipuolisen työkokemuksen ja koulutuksen kautta. Myös toiveiden huomiointi työvuoro- ja lomasuunnittelussa koettiin motivoivaksi.

”Mie tykkään kun tässä niin kun oppii eri aloilta.”

5.4.1 Motivaatiota lisäävät tekijät

Motivaatiota kasvattavaksi tekijäksi haastatellut kokivat vaihtelevan ja haasteellisen työnkuvan. Työ koettiin mielekkääksi, koska työpäivät olivat aina vähän erilaisia ja ammatillisuuden koettiin kehittyvän uusien asioiden oppimisen myötä nopeasti. Varahenkilöstön esimiehet koettiin myös hyvin koulutusmyönteisiksi.

”Työn pitää olla riittävän haastavaa, että se motivoi.”

Yhdeksi motivoivaksi tekijäksi haastateltavat nimesivät rahan. Paremman palkan koettiin kannustavan ja motivoivan työntekoon. Rahaa tärkeämmäksi syyksi lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelyyn nousi kuitenkin monipuolinen työ ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaansa ja työvuorosuunniteluun.

Kannustavat esimiehet koettiin myös tärkeäksi motivaatiota lisääväksi tekijäksi. Esimiehien koettiin olevan kannustavia ja joustavia. Kommunikaatio heidän

kanssaan koettiin avoimeksi. Motivaatiota lisäsi myös sisäisten sijaisten työyhteisö, josta varsinkin lyhyemmän aikaa sisäisissä sijaisissa työskennelleet kokivat saavansa vertaistukea.

”Työyhteisö on semmonen motivoiva tekijä, et jos ei tule työkavereitten kanssa toimeen niin ei se ole kiva käydä töissäkään...”

Työmotivaatiota kasvattavana tekijänä pidettiin myös työstä saatua positiivista palautetta. Hoitotyö koettiin mielekkäänä, ja varsinkin kiertoalueiden suunnittelussa mielipiteiden ja kiinnostusten kohteiden huomiointi lisäsi motivoituneisuutta.

5.4.2 Motivaatiota heikentävät tekijät

Motivaatioon negatiivisesti vaikuttavaksi tekijäksi koettiin kiinteän työyhteisön puuttuminen. Haastatellut kokivat kyllä saavansa tukea sisäisten sijaisten työyhteisöltä tarvittaessa yhteisissä kokoontumisissa, mutta koska sisäiset sijaiset työskentelevät ympäri organisaatiota, varsinkin vasta- aloittaneet haastateltavat kaipasivat enemmän työyhteisön tukea päivittäisessä työssä.

Motivaation uhkana haastateltavat pitivät työilmapiirin huononemista ja sijaisjärjestelmän romuttumista. Motivaatiota heikentäväksi tekijäksi koettiin myös vähemmän mieluisen työyksikköön joutuminen.

Motivaatiota heikentäväksi tekijäksi koettiin joskus kenttätyössä kohdattu arvostuksen puute tai huono palaute. Haastateltavat ajattelivat arvostuksen puutteen johtuvan usein siitä, että vastapuoli oli tietämätön sisäisen sijaisen osaamisesta ja ammattitaidosta. Arvostuksen puute näkyi usein käytännön työssä haastateltavien mukaan työtehtävien jaossa ja joskus jopa huonona käytöksenä kollegaa kohtaan.

”Jotkut hoitajat kattoo, kun sissi menee, että tää ei ole tällä osastolla ollut ja sitä on helppo nokittaa ja sorsia...”

Osa haastatelluista koki myös jatkuvan työyksikön vaihtumisen raskaaksi ja motivaatioon heikentävästi vaikuttavaksi tekijäksi. Päivittäin vaihtuvien potilaiden ja työympäristön koettiin tekevän työn joskus turhankin haasteelliseksi.

5.4.3 Motivaation tukeminen

Motivaation tukemisen keinoina haastateltavat pitivät mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön liittyviin asioihin, kuten kiertoalueeseen ja työvuorosuunnitteluun. Osa haastateltavista koki, että työskentely ennalta sovitulla kiertoalueella oli motivoivampaa kuin useissa eri yksiköissä kiertäminen. Tärkeäksi koettiin myös oma vaikuttamismahdollisuus kiertoalueista sovittaessa. Haastateltavat kokivat tärkeäksi kuulluksi tulemisen ja mielipiteiden huomioon ottamisen päätösten teossa.

”Olis kiva, että siitä kiertoalueesta voitais hyvässä hengessä neuvotella, heikentää myös sitä motivaatiotakin jos sitä vaan heitetään ihmisiä minne vaan.”

5.5 Työyhteisön kehittäminen

Suurin osa lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevistä hoitotyöntekijöistä koki varahenkilöstön toimintaperiaatteet ja käytännöt hyviksi ja toimiviksi. Osa haastatelluista toivoi, että pyritäisiin enemmän pitäytymään sovituisissa kiertoalueissa, mutta ymmärsi, että käytännössä toiveen toteuttaminen voi olla hankalaa. Osastoille sijoittumisissa toivottiin myös mahdollisuutta tehdä useampi työvuoro samalla osastolla peräkkäin.

”Tavallaan jos pystys enemmän pitäytymään siinä omalla kiertoalueellaan...”

Haastateltavat kokivat esimiehien olevan avainasemassa sisäisten sijaisten työyksikön kehittämisessä. Osastokokoukset ja yhteiset tapaamiset, joissa esimiehet olivat mukana, mahdollistivat ongelmatilanteiden ja mahdollisten konfliktien käsittelyn ja niihin ratkaisujen löytämisen. Esimiehet toimivat sisäisten sijaisen tiedotus kanavina osastoille. Osa haastatelluista koki, että sisäisen si-

jaisen työnkuvasta pitäisi vielä tiedottaa lisää osastoille. Osa haastatelluista koki, että odotukset sisäisiä sijaisia kohtaan ovat korkealla. Osalla haastatelluista oli kokemus, että joissakin paikoissa vastuuta ei uskallettu tarpeeksi sisäiselle sijaiselle jakaa. Esimiehien toivottiin käyvän keskusteluja palveluja käyttävien osastojen kanssa sisäisten sijaisten työnkuvasta ja osaamisesta.

”Välillä tuntuu, että ne odotukset on just sitä, että sissithän osaa ja tietää kaiken...”

”Kun vielä se sissin asema ja se työnkuva niin kun selkiytyis niille, jotka niitä palveluita tavallaan käyttää...”

”Ehkä jotkut osastot ei uskalla sissille jakaa vastuuta, vaikka hän osais ihan varmasti ne samat asiat hoitaa...”

Osa haastatelluista koki, että sisäisten sijaisten käytön perusteet olivat muuttuneet osastoilla. Osastoilla palkattiin yhä vähemmän määräaikaista sijaisia, kun puutteet täytettiin varahenkilöstön lyhytaikaisilla sisäisillä sijaisilla. Tämän koettiin näkyvän myös joskus osastojen ilmapiirissä sisäisiä sijaisia kohtaan. Kehittämistarpeina haastateltavat nimesivät uuden ihmisen perehdyttämisen varahenkilöstön toimintaan. Kaikki haastatellut olivat saaneet sisäisiin sijaisiin tullessaan perehdytyksen kotiosastolleen. Suurin osa haastatelluista kuitenkin koki, että uuden ihmisen tullessa pidemmäksi aikaa lyhytaikaisesti sisäisiin sijaisiin hänen pitäisi saada kokonaisvaltaisempi perehdytys työhön ja organisaation toimintatapoihin.

”Semmonen olis varmaan hyvä käytäntö semmonen perehdyttäjä henkilö...”

Perehdytystä toivottiin enemmän sisäisen sijaisen työnkuvan moninaisuuteen ja kaikkeen mitä voi käytännössä tulla vastaan. Haastatellut kokivat vertaistuen merkitykselliseksi asiaksi perehdytyksessä. Kokeneemman työntekijän mukana aluksi kiertäminen ja mentorointi nousivat yhdeksi ratkaisumalliksi perehdytyksen järjestämisessä. Kehityskeskustelut koettiin myös tärkeäksi ajankohdaksi tarkistaa osaamisen kehitystarpeet ja keskustella omista toivomuksista työssä.

5.6 Tutkimustulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työtyytyväisyys ja motivaatio työhön toteutui kaikkien haastateltavien vastauksien mukaan hyvin. Motivaatioon ja työtyytyväisyyteen positiivisesti vaikuttivat mahdollisuus vaikuttaa omaan työnkuvaan ja hyvät ammatillisen kasvun mahdollisuudet. Aarnikoivun (2010, 47) mukaan motivaation kehittymiseen liittyvät usein ura-ankkurit. Ura-ankkureilla on vaikutus työmotivaatioon ja työntekijän valintoihin. Ura-ankkureiksi Aarnikoivu nimeää muun muassa ammattitaidon, asiantuntijuuden, itsenäisyyden, turvallisuuden sekä haasteellisuuden. Haastateltavat kuvasivat samoja asioita tärkeiksi elementeiksi sisäisen sijaisen työssä.

Merkitykselliseksi haastateltavat kokivat myös esimiestyön toimivuuden. Kannustava ja joustava esimiestyö, sekä työntekijöiden kuuleminen lisäsivät työtyytyväisyyden ja motivaation kokemista. Myös Häyhä (2011, 4) on todennut tutkimuksessaan työntekijän kuuleminen ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä lisää työssä jaksamista.

Sisäisen sijaisen monipuolinen ja haasteellinen työ koettiin ammatillisesti kasvattavana. Varsinkin uuden työntekijän aloittaessa sisäisissä sijaisissa työyhteisön tuki koettiin tärkeäksi. Työyhteisön tuen tarve kuitenkin väheni pitkään osastoilla kiertäessä. Pitkään lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskennelleet työntekijät pitivät työn riippumattomuudesta, ja vakituisen työyhteisön puuttuminen koettiin vähemmän merkittäväksi asiaksi.

Haastatteluista esiin nousi perehdyttämisen tarve uuden ihmisen aloittaessa työt sisäisissä sijaisissa. Kaikki haastatellut olivat saaneet työt aloittaessaan perehdytyksen käytännön työhön, mutta moni koki, että sisäisen sijaisen vaihtelevan ja monipuolisen työnkuvan paras perehdyttäjä olisi kokenut sisäinen sijainen. Tärkeäksi koettiin mahdollisuus saada vertaistukea ja neuvoja kokeneemalta työntekijältä, jonka työnkuva oli samanlainen kuin vasta-aloittaneen.

Tutkimustuloksia tarkastellessa tärkeäksi kehittämistyön aiheeksi nousi lyhytaikaisten sisäisten sijaisten perehdyttäminen työhön. Yli puolet haastatelluista toivoi tai olisi työt aloittaessaan toivonut enemmän perehdytystä sisäisen sijai-

sen työnkuvaan. Haastatellut kokivat myös tärkeäksi perehdyttäjän oman kokemuksen sisäisen sijaisen työssä. Kehittämistyöksi valikoitui mentorointimallin rakentaminen varahenkilöstöön.

6 KEHITTÄMISTYÖ

6.1 Perehdyttäminen

Työntekijän perehdyttäminen on lakisääteistä. Työantajan tulee perehdyttää työntekijä riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin ja työvälineisiin ja toimintatapoihin. (L 372/2002, 14§.) Perehdyttämisellä tarkoitetaan Kupiaksen ja Peltolan (2009, 20) mukaan kaikkia niitä toimia, jotka auttavat uutta työntekijää toimimaan uudessa tehtävässä. Perehdyttäminen edesauttaa työntekijää jaksamaan työssä ja lisää myös työn tuottavuutta. Suonsivu (2011, 67, 70) nimeää perehdytyksen yhdeksi työhyvivoinnin toteutuksen välineeksi. Tunne osaamisesta ja työn hallinnasta vaikuttaa suoraan työhyvivointiin.

6.2 Mentorointi

Puusa ja Reijonen (2011, 64- 69) kuvaavat mentorointia henkilöstön osaamisen kehittämisen ja organisaation osaamisen varmistamisen keinoksi. Mentoroinnin on myös todettu lisäävän työtyytyväisyyttä ja sitouttavan henkilökuntaa organisaatioon. Laitisen (2004, 81) mukaan mentorointi käsittää kolme asiaa; ammatillisen- ja psykososiaalisen tuen sekä roolimallina toimimisen.

Mentoroinnin avulla kokeneiden työntekijöiden osaaminen pystytään siirtämään aloittelijoille ja samalla osaaminen saadaan näkyväksi. Mentorointi kuvataan usein kehittävänä ja tavoitteellisenä vuorovaikutussuhteena, jossa mentori ja mentoroitava työskentelevät yhdessä (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 14- 15; Lankinen, Miettinen & Sipila 2004, 93- 94). Mentorointi on kokeneemman työntekijän eli *mentorin* oman kokemuksen kautta antamaa ohjausta, osaamista ja perehdytystä kokemattomammalle työnsä alkutaipaleella olevalle työntekijälle

eli *aktorille*. Mentorointi perustuu kahdenkeskeisiin ennalta suunniteltuihin tapaamisiin, joissa kokeneempi työntekijä opastaa ja tukee aloittelevaa työntekijää. (Pentikäinen 2009, 261; Väistö 2004, 8.) Sairasen tutkimuksen (2004, 74-75) mukaan mentorointi tukee ammatillisen osaamisen kehittymistä hoitotyössä. Uutta työtä aloittaessa hoitotyöntekijöillä ilmeni usein ammatillisen keskustelun tarve, jonka suunniteltu mentorointi mahdollisti.

Mentorointiajattelu on lähtöisin mestari-kisälli-oppipoika mallista, jossa mestari siirsi yksilöllistä tietoa, taitoa ja ammatillista osaamista oppipojalle. Kehittämisen keinona tiedostamatonta sekä tiedostettua mentorointia on ollut aina kun ihmiset ovat toimineet yhdessä. Tiedot, asenteen ja taidot ovat siirtyneet kokeneemmilta aloittelijoille yhdessä toimimisen kautta. Mentoroinnissa korostuvat työssä oppiminen ja aktorin urakehitystä tukevaa toiminta. (Juusela 2006, 3; Juusela, ym. 2000, 15; Onnismaa 2007, 86 - 87).

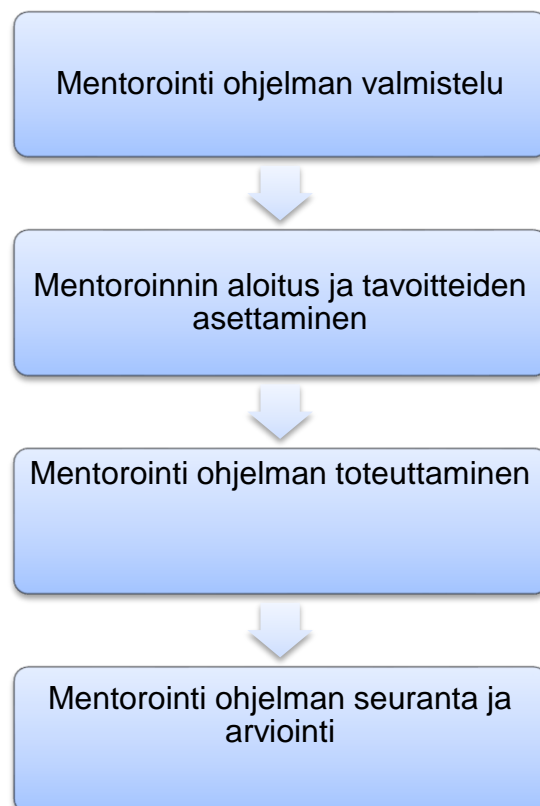
Onnistunut mentoroinnin toteutuminen vaatii suunnittelua työyhteisössä. Mentoroinnin toteutuminen vaatii mentorin ja aktorin vastavuoroista työskentelyä ja yksikön johdon tukea. Yksikön esimiehen vastuu mentorointiprosessissa on mahdollistaa mentorointi työvuorosuunnittelulla ja mahdollistamalla tarvittava mentorointikoulutus (Karjalainen 2010, 122; Sairanen 2004, 77.)

Mentorointitapaamisissa keskustellaan ammatillisista asioista. (Puusa & Reijonen 2011, 76). Mentorointi on myös keino siirtää hiljaista tietoa eli kokemuksen kautta tullutta tietoa kokeneemmalta työntekijältä aloittelevalle (Pentikäinen 2009, 161). Hannu, Heikkinen ja Huttunen (2008, 206) kuvaavat hiljaisen tiedon siirtämistä mentoroinnin avulla työn yhdessä elämiseksi. Osaaminen ja tieto siirtyvät yhdessä tekemällä. Kivirannan (2010, 168) mukaan hiljainen tieto rinnastetaan usein kokemuksen lisäksi viisauteen ja taitavuuteen. Hiljainen tieto näkyy käytännön työssä prosessien ja toimintatapojen sujuvana hallintana. Mielosen (2011, 62) mukaan mentorointi on tehokas keino siirtää hiljaista tietoa ja osaamista hoitotyössä.

Mentorointisuhteen tulee onnitukseksi olla tasavertainen, luottamuksellinen ja perustua vapaaehtoisuuteen. Mentorilla tulisi olla kokemusta ja innostusta työhön sekä halua kehittää työtä ja työyhteisöä. Toimivan mentorisuhteen tärkeimpänä edellytyksenä on kuitenkin aktorilähtöisyys. (Karjalainen 2010, 122 -124; Lankinen, ym. 2004, 99.) Onnistunut mentorointi vaatii myös mentoroitavalta tahtoa, motivaatiota, sitoutumista ja työyhteisön tukea. Mentoroitavan tulee tunnistaa oma kehittymisen tarpeensa pystyäkseen asettamaan tavoitteita mentorointiprosessiin. Hänen tulee myös osata arvostaa kokemuksen tuomaa tietoa ja taitoa. (Puusa & Reijonen 2011, 76.)

6.2.1 Mentorointiprosessi

Mentorointiprosessi on kokonaisuus, jonka tavoitteena on kehittää työntekijän ammatillista kasvua ja osaamista mentoroinnin keinoin (Soininen, 2008, 18). Mentorointi kuvataan usein tietyn aikaa kestäväksi prosessiksi (kuviokuva 3).



Kuviokuva 3 . Suunniteltu mentorointiprosessi mukailen Juusela (2006,12)

Mentorointi prosessi aloitetaan suunnittelemalla mentorointiohjelma ja valitsemalla mentorit ja aktorit. Mentorointiohjelmella käynnistetään aloitustapaamisella, jossa laaditaan mentorointisopimus, jonka tavoitteena on selkeyttää aktorin ja mentorin rooleja. Mentorointisopimuksessa määritellään oppimisen tavoitteet, tapaamisten määrät, aikataulu, mentorisuhteen kesto ja suunnitelma arvioinnista ja seurannasta. Mentoroinnin lähtökohtana ovat mentoroitavan eli aktorin tavoitteet. (Juusela 2006, 12; Lankinen, ym. 2004, 107.)

Toteutusvaiheessa toimitaan sovittujen toimintatapojen ja tavoitteiden mukaisesti. Yhteydenpito tulisi olla säännöllistä aktorin ja mentorin välillä. Yhteydenpito voi tapahtua monin eri keinoin, sähköpostiviestein, puhelimitse sekä sovittuina tapaamisina (Lankinen, ym. 2004, 107.)

Mentoroinnin seuranta- ja arviointi vaiheessa arvioidaan prosessin aikana asetettujen tavoitteiden toteutumista ja aktorin kehittymistä. Lankisen, ym. (2004, 108) mukaan molempien mentorointiprosessiin osallistujien tulisi arvioida yhdessä ja erikseen prosessia, yhteistoimintaa, toimintatapoja ja mentoroinnin etuja ja puutteita.

6.3 Mentoroinnin hyödyntäminen sisäisten sijaisten perehdyttämisessä

Mentorointi on kokemusta hyödyntävä työyhteisön kehittämiskeino. Opinnäytetyön aineistosta nousi selkeä kehittämisen tarve työyhteisöön ja työhön perehdyttämisessä. Haastatteluun osallistujat kokivat vertaistuen tarpeen olleen suuri sisäisissä sijaisissa aloittaessaan. Idea mentoroinnin hyödyntämisestä varahenkilöstön perehdytyksessä nousi haastatteluaineistosta. Haastateltavien näkemys oli, että parhaiten tukea sai juuri samanlaisessa työssä olevalta kokeneelta työntekijältä. Kehittämistyön idea esiteltiin opinnäytetyön toimeksiantajalle, joka hyväksyi kehittämistyön idean.

6.3.1 Mentorointiprosessin suunnitteluvaihe

Mentoroinnin suunnitteluvaiheessa korostuu esimiehen rooli. Esimies toimii mentoroinnin aloituksessa yhteyshenkilönä ja prosessin mahdollistajana. Suunnitteluvaiheessa (taulukko 1.) kartoitetaan mentorointia tarvitsevat työntekijät ja mentorijan roolista kiinnostuneet kokeneet työntekijät. Tarvittaessa mentoreille järjestetään aiheeseen liittyvää koulutusta. Esimies valitsee mentorointiparit ja sopii yhteisen aloituspalaverin mentoriparin kanssa.

Taulukko 1. Mentoroinnin aloitusvaihe ja osallistujien roolit

<i>Mentori:</i>	<i>Aktori:</i>	<i>Esimies:</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Kiinnostus mentorointia kohtaan - Koulutus tarvittaessa 	<ul style="list-style-type: none"> -Mentoroinnin tarve 	<ul style="list-style-type: none"> -Mentoroinnin yhteyshenkilö -Kartoittaa mentoroinnin tarpeen -Suunnittelee ja mahdollistaa mentoroinnin -Valitsee mentoriparit -Järjestää tarvittavan koulutuksen -Sopii aloituspalaverin mentoriparin kanssa

6.3.2 Mentorointiprosessin toteutusvaihe

Mentorointiprosessin toteutusvaihe (taulukko 2.) alkaa aloituspalaverilla. Aloituspalaveri on ensimmäinen konkreettinen yhteinen tapaaminen mentoriparin välillä. Myös esimiehen on hyvä olla mukana mentoroinnin aloituspalaverissa. Aloituspalaverissa keskustellaan mentoroitavan toiveista ja tavoitteista ja sovietaan mentoroinnin toimintatavat, periaatteet ja aikataulu. Mentoroinnin aloituspalaverissa tehdään myös mentorointisopimus (liite 8), jossa käy ilmi mento-

roinnin osapuolet, mentoroinnin kesto, tapaamiset ja aikataulu sekä tavoitteet. Mentorointia aloitettaessa on myös hyvä käydä läpi keskustelu mentoroinnista oppimisen välineenä ja miettiä mentorointoprosessiin osallistujien rooleja ja odotuksia yhdessä.

Varsinainen mentorointi alkaa mentorointisopimuksessa (liite 5) määritellyn aikataulun ja aktorin tavoitteiden mukaisesti. Mentoripari on sopinut aloituspalaverissa yhteydenpidosta, työskentelytavoista ja tapaamisista. Mentoripari voi esimerkiksi työskennellä yhdessä muutamia päiviä ja jatkaa sitten työskentelyä erillään ja tavata ja pitää yhteyttä sovitun aikataulun mukaisesti. Sovituissa tapaamisissa käydään läpi mentorisopimuksen tavoitteiden toteutumista sekä aktorin kehittymistä työssä ja jaetaan luottamuksellisesti ajatuksia sekä kokemuksia työstä.

Taulikko 2. Mentoroinnin toteutusvaihe ja osallistujien roolit

<i>Mentori:</i>	<i>Aktori:</i>	<i>Esimies:</i>
-Mentorointisopimuksen teko; <ul style="list-style-type: none"> • Toimintatavat • Roolit • Ajankäyttö • Mentoroinnin kesto • Tapaamiset • Tavoitteet -Mentorointi sopimuksen mukaisesti	-Mentorointisopimuksen teko <ul style="list-style-type: none"> • Toimintatavat • Roolit • Ajankäyttö • Mentoroinnin kesto • Tapaamiset • Tavoitteet -Mentorointi sopimuksen mukaisesti	-Aloituspalaveriin ja mentorointisopimuksen tekoon osallistuminen

6.3.3 Mentorointiprosessin arviointivaihe

Mentorointiprosessi päättyy arviointivaiheeseen (taulukko 3.). Arvionti kohdistuu tavoitteiden toteutumiseen ja prosessin onnistumiseen. Arviointivaiheessa molemmat osapuolet sekä esimies käyvät läpi mentorointiprosessin hyödydyllisyyden ja kehitettävät asiat, jotka tulisi seuraavassa mentorointiprosessissa huomioida ja kehittää. Kokemukset mentoroinnista ja sen eduista ja siihen liittyvistä puutteista selkeyttävät seuraavan prosessin suunnittelua ja siihen valmistautumista.

Taulukko 3. Mentorinnin arviointivaihe: osallistujien roolit;

<i>Mentori:</i>	<i>Aktori:</i>	<i>Esimies:</i>
-Tavoitteiden toteutumisen ja prosessin arviointi -Kokemukset mentoroinnista	-Tavoitteiden toteutumisen ja prosessin arviointi -Kokemuksen mentoroinnista	-Tavoitteiden toteutumisen ja prosessin arviointi -Kokemukset mentoroinnista ja niiden huomioiminen seuraavassa prosessissa

7 POHDINTA

7.1 Opinnäytetyön eettiset kysymykset

Tutkijan on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä huomioon tutkimusta tehdessään. Toimintatapojen tulee olla rehellisiä, avoimia, ja lähtökohtana tulee olla ihmisarvon kunnioittaminen. (Hirsjärvi ym. 2009, 24 - 25.) Eettisesti luotettavan tutkimustyön perusvaatimus on, että tutkimusaineisto on todellinen, eikä sitä ole väärennetty tai luotu tyhjästä. Tutkimuksen tuottama tieto tulee olla luotettavaa ja todellista. (Mäkinen 2006, 13- 14.) Opinnäytetyötä tehdessäni olen pyrkinyt toimimaan hyvän tieteen tekemisen periaatteiden mukaisesti.

Opinnäytetyön aiheen selvittyä ja aiheeseen perehdyttyä hain tutkimuslupaa hallintoylihoitaja Kuirilta toukokuussa 2011. Opinnäytetyön tutkimuslupa myönnettiin kesäkuussa 2012.

Opinnäytetyöni haastatteluihin osallistuneet hoitotyöntekijät olivat vapaaehtoisia, ja osallistujia haettiin sähköpostin välityksellä. Haastateltaville lähetetyssä rekrytointikirjeessä kerrottiin opinnäytetyön tarkoitus ja suunnitelma toteutuksesta. Haastateltavat ottivat yhteyttä haastatteluajankohdan sopimista varten. Tutkimukseen osallistuville on kerrottava tutkimuksen tarkoitus ja miten tutkimus toteutetaan. Lisäksi osallistujille on kerrottava osallistumisen vapaaehtoisuudesta. (Kuula 2006, 61 - 62.) Ennen haastattelun aloitusta haastateltavien kanssa kerrattiin vielä osallistumisen vapaaehtoisuus ja yksityisyyteen liittyvien asioiden huomiointi koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimukseen osallistujien itsemääräämisoikeus ja saatujen tietojen luottamuksellisuus tulee olla turvattuna koko tutkimuksen ajan (Hallamaa, Launis, Lötjönen & Sorvali 2006, 124).

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, joka vaatii luottamusta. Haastateltavalle on kerrottava osallistumisen merkitys ja luottamuksellisuus. (Ojasalo ym. 2009, 97; Ruusuvuori & Tiittula, 2005, 16.) Haastattelujen alussa haastateltavien kanssa käytiin läpi opinnäytetyön aihe ja mitä haastattelun teemat käsittelivät. Heille kerrottiin myös haastattelun keskeyttämismahdollisuus. Suostumus haastatteluun kysyttiin suullisesti. Mäkisen (2006, 95) mukaan haastateltavilla on

oltava mahdollisuus jättää vastaamatta kysymyksiin, joihin he eivät halua vastata. Osallistujan on myös oikeus keskeyttää tai kieltäytyä haastattelusta kesken haastattelun.

Haastattelujen alussa käytiin läpi myös anonymiteettiä ja luottamuksellisuutta käsiteltävät asiat. Aineistoa tulee säilyttää asianmukaisesti koko tutkimuksen ajan, ja osallistujien anonymiteetin säilyminen tulee huomioida alusta loppuun. Tutkimuksen osallistuvien henkilöiden anonymiteetti lisää tutkimuksen objektiivisuutta. Tutkijan on helpompi käsitellä arkoja asioita. Anonymiteetti rohkaisee myös haastateltavia rehellisyyteen ja tutkimuksen kannalta olennaisten tietojen esille tuomiseen. (Mäkinen 2006, 114; Ruusuvuori & Tiittula 2005, 17.) Tutkimusaineisto on tarkoitettu ainoastaan tutkimuskäyttöön ja sitä käytetään vain aihetta koskevassa tutkimuksessa (Kuula 2006, 115). Tutkimusaineistoa säilytettiin eettisyyden huomioiden itselläni ja tutkimusaineisto hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Tutkimukseen osallistuneiden anonymiteetti huomioitiin koko opinnäytetyön toteutuksen ajan.

Eettisyyden huomioiminen on tärkeää tutkimusaineiston huolellisessa analysoinnissa ja tutkimustulosten rehellisessä raportoinnissa. Raportointi vaiheessa on tärkeää kiinnittää huomiota osallistujien tunnistamattomuuteen (Räsänen, Anttila & Melin 2005, 20; Ruusuvuori & Tiittula 2005, 17). Haastatteluihin osallistujien henkilöllisyys on tiedossa vain opinnäytetyön tekijällä. Haastatteluja litteroidessani numeroin haastateltavat ja analyysi vaiheessa käsitelin haastateltuja numerokodein. Analyysiä tehdessäni pyrin olemaan objektiivinen ja analysoimaan aineiston luotettavuuden ja eettisyyden huomioiden.

7.2 Luotettavuus

Luotettavuutta arvioitaessa laadullisessa tutkimuksessa tulee tarkastella koko tutkimusprosessia (Eskola & Suoranta 1996, 165). Laadullisen tutkimuksen tutkimusprosessin tarkka kuvaus ja tulkintojen perustelu sekä yksityiskohtainen raportointi kertovat lukijalle tutkimuksen luotettavuudesta (Ojasalo ym. 2009, 94; Tuomi & Sarajärvi, 142). Tässä opinnäytetyössä olen pyrkinyt kuvaamaan ja raportoimaan tutkimusprosessin etenemisen mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja tarkasti.

Haastattelututkimuksen luotettavuutta voivat heikentää haastateltavien antamat sosiaalisesti suotavat vastaukset (Hirsjärvi ym. 2009, 206). Haastattelutilanteissa pyrin olemaan mahdollisimman neutraali niin, että haastateltavat pystyisivät avoimesti kertomaan oma näkemyksensä. Haastattelutilanteissa oma kokemukseni varahenkilöstön työntekijänä saattoi kuitenkin vaikuttaa haastattelujen kulkuun.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden tarkastelussa voidaan käyttää eri kriteerejä kuten; uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys ja synteesi. Luotettavuuskriteereinä käytetään usein myös määrällisestä tutkimuksesta tuttuja luotettavuuskriteerejä validiteetti ja reabiliteetti. (Kylmä & Jurvakka 2007, 127.) Tutkimuksen validius kertoo siitä, mitattiinko sitä mitä oli tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2009, 23; Metsämuuronen 2009, 65). Validiteetti jaetaan usein sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Laadullisessa tutkimuksessa sisäistä validiteettia tarkastellaan uskottavuuden ja ulkoista siirrettävyyden näkökulmasta. Uskottavuus kertoo vastaavatko tutkijan käsitykset ja tulkinta tutkittavien käsityksiä. Laadullisessa tutkimuksessa ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tulkintojen, johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä. (Eskola & Suoranta 1996, 167-168.)

Haastattelut tilanteet olivat rauhallisia ja ilmapiiriltään avoimia ja kiireettömiä, eikä haastatteluissa ollut keskeytyksiä. Tarvittaessa pyysin haastateltavia tarkentamaan epäselviä vastauksia. Hirsjärven ym. (2009, 232) mukaan haastattelututkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa tulee huomioida haastattelun aikaiset olosuhteet, käytetty haastattelu-aika ja mahdolliset virhetulkinnat haastatteluissa.

Sisällönanalyysiä käytettäessä tutkijan tulee pelkistää tutkimusaineisto niin, että se kuvaa luotettavasti tutkittua ilmiötä ja aineiston ja tulosten välinen yhteneväisyys on luontevaa (Janhonen & Nikkonen 2003, 36). Tutkimusaineiston analysoin sisällönanalyysillä opinnäytetyön teemojen mukaan. Tulososiossa pyrin raportoimaan opinnäytetyö tulokset objektiivisesti ja luomaan selkeä ja informatiivinen kuva tutkimustuloksista.

Luotettavuutta arvioidessa on tärkeää huomioida opinnäytetyön kokemattomuus tutkijana. Opinnäytetyön tekijällä ei ollut aikaisempaa kokemusta laadullisen tutkimuksen tekemisestä. Kokemattomuudestani huolimatta olen tehnyt parhaani ja pyrkinyt toimimaan koko opinnäytetyönprosessin ajan eettisyyden ja luotettavuuden arvot huomioiden.

7.3 Kehittämistyön pohdinta

Työtyytyväisyys ja motivaatio toteutuvat parhaiten, kun työntekijällä on osaamista omassa työssään. Perehdytys on tärkeä osaamisen varmistamiskeino uuden työntekijän tullessa työyksikköön. Opinnäytetyön haastatteluissa korostui perehdytyksen ja vertaistuen merkitys uuden työntekijän aloittaessa. Mentorointi on tehokas keino perehdyttää uusi työntekijä ja mahdollistaa samalla vertaistuen saaminen.

Terveystalan osaavan henkilöstön saatavuus ja sen varmistaminen tulevaisuudessa luo haasteita Suomen terveydenhuollolle lähitulevaisuudessa. Varahenkilöstöjärjestelmät ovat lisänneet suosiotaan viime vuosina ympäri Suomea. Moni hoitotyöntekijä työskentelee vakituisesti varahenkilöstössä. Häyhän (2010, 55)

mukaan varahenkilöstöjärjestelmällä helpotetaan osastojen henkilöstön rekrytointia ja mahdollistetaan sijaisten työn jatkuvuus.

Varahenkilöstöjärjestelmien laajentuessa yhä useampi hoitotyöntekijä työskentelee vaativassa ja monipuolisessa työtehtävässä ympäri organisaatiota. Työhyvinvoinnista huolehtiminen lisää työtyytyväisyyttä ja motivoitumista työssä. Perehdytys on tärkeä työhyvinvointiin ja työn hallintaan liittyvä tekijä. Opinnäytetyön tulosten pohjalta luotiin kehittämistyönä mentorointimalli, joka toimii perehdytyksen apuvälineenä varahenkilöstössä. Mentoroinnilla kokenut työntekijä siirtää osaamistaan ja antaa vertaistukea uudelle vasta-aloittaneelle työntekijälle.

7.4 Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön idea lähti varahenkilöstön lyhytaikaisten sisäisten sijaisten monipuolisen ja vaativan työn motivaatio ja työtyytyväisyystekijöiden kartoittamisesta. Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella lyhytaikaisten sisäisten sijaisten työ oli motivoivaa, ja työntekijät melko tyytyväisiä työhönsä. Työtyytyväisyys ja motivaatio olivat kuitenkin koetuksella sisäisen sijaisen työuran alkuvaiheilla ja perehdytyksen ja vertaistuen merkitys koettiin merkitykselliseksi.

Opinnäytetyön kehittämistyönä tein mentorointimallin varahenkilöstöön. Mentorointimallia voidaan jatkossa hyödyntää uusien sisäisten sijaisten perehdyttämisessä työhön.

Mentorointimallissa kokenut työntekijä ohjaa ja antaa vertaistukea uudelle työssä vasta-aloittaneelle työntekijälle. Mentoroinnilla tuetaan uuden työntekijän perehdytystä ja mahdollistetaan hiljaisen tiedon siirtäminen uudelle työntekijälle. Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa työntekijöiden työtyytyväisyyteen ja motivaatioon, jotka ovat erittäin tärkeitä edellytyksiä työssäjaksamiselle.

Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tutkia, miten mentorointimallilla toteutettu perehdytys vaikuttaa uusien työntekijöiden työtyytyväisyyden ja motivaation kokemiseen.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Juva: PS-kustannus.
- Aaltonen, J. 2008. Työmotivaatio terveydenhuollossa: Tapaustutkimus seitsemässä kirurgisessa yksikössä. Vaasan yliopisto. Hallintotieteiden tiedekunta. Pro gradu –tutkielma.
- Aaltonen, T., Pajunen, H. & Tuominen, K. 2011. Syty ja sytytä, valmentavan johtamisen filosofia. Helsinki: Talentum.
- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämä taidot, menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Adair, J. 2006. Leadership and motivation: the fifty-fifty rule and the eight key principles of motivating others. London: Kogan-page co. http://books.google.com/books?id=Bnyp602iJkcC&printsec=frontcover&dq=adair&hl=fi&ei=ufiWTfn0A4GAOpbQIPAJ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=5&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q&f=false. 2.4.2011.
- Ailasmaa, R. 2010. Kuntien terveyst- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2009. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. Tilastoraportti 28/2010. http://www.stakes.fi/tilastot/tilastotiedotteet/2010/Tr28_10.pdf. 24.1.2011.
- Antila, J. 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työvoimapolitiittinen tutkimus. Helsinki: Työministeriö.
- Burns, N. & Grove, S. K. 2001. The Practice of Nursing Research. Conduct, Critique and Utilization. Philadelphia: W.B. Saunders Company.
- Cummings, G. Olson, K. Kayduck, L., Bakker, D., Fitch, M., Green, E., Butler, L. & Conlon M. 2008. The relationship between nursing leadership and nurses job satisfaction in Canadian oncology work environments. *Journal of Nursing Management* (16).508-518.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1996. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Rovaniemi: Lapin yliopisto.
- Forsyth, P. 2006. How to motivate people. The Sunday Times creating success. London: Kogan Page.
- Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun - työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen, Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. , Ahola, K. , Härmä, M. ,Kukkonen, R. & Sallinen, K. 2009. Voiman lähteet, Työn voimavarojen ABC. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – Kohti laadukasta työelämää. Helsinki: Työsuojelurahasto. http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf. 5.4.2011.
- Hallamaa, J., Launis, V., Lötjönen, S. & Sorvali, I. 2006. Etiikkaa ihmistieteille. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.
- Hanhinen, H. 2009. Työhyvinvoinnin edistämisen haasteet työnantajan näkökulmasta. Verve työhyvinvointi-symposium 21.8.2009. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä.
- Heikkinen, H., L., T. & Huttunen, R. 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.) Hil-

- jainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, 203 - 220.
- Haukka, M. 2009. Osastonhoitajien työtyytyväisyys erikoissairaanhoidossa. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu –tutkielma.
- Hawas, S. 2009. Sairaanhoitajien työyhteisön toimivuus ja työtyytyväisyyskyselytutkimus. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Lisensiaattitutkimus.
- Haycock Stuart, E., Jarvis, A. & Daniel, K. 2007. A Ward without walls? District nurses perceptions of their workload management priorities and job satisfaction. *Journal of Clinical Nursing* (17) 2008. 3012-3020. <http://web.ebscohost.com/tietopalvelu.ncp.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&hid=10&sid=fd877617-b5b1-4729-826b-74b0e9549441%40sessionmgr4.4.5.2011>.
- Heponiemi, T., Sinervo, T., Räsänen, K., Vänskä, J. Halila, H. & Elovainio, M. 2008. Lääkäreiden ja sairaanhoitajien hyvinvointi ja terveys- laaja kohtitutkimus. Stakes. Helsinki: <http://www.stakes.fi/verkkajulkaisut/raportit/R35-2008-VERKKO.pdf> 11.5.2011.
- Herzberg, F. 1959. *Motivation to work*. New York: Wiley.
- Hirsjärvi S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S. Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, A., Hakulinen, T. & Väistö, R. 2004. Sosiaali- ja terveysalan työyhteisöjen toimivuus ja työntekijöiden työhyvinvointi: selvitys sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden työhyvinvoinnista Pohjois- Karjalassa. Joensuu: Pohjois- Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C: tiedotteita 18.
- Holopainen, P. & Iivarinen, H. 2010. Persoonallisuus työhyvinvoinnin voimavarana – Itseen liittyvien ydintulkintojen ja työn piirteiden merkitys tarkokkuudelle ja työtyytyväisyydelle. Jyväskylän yliopisto. Psykologian laitos. Pro-gradu tutkielma. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/24924/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201009012511.pdf?sequence=1>. 21.5.2011.
- Huttunen, A. 2007. Sairaanhoitajien käsitykset työmotivaatiosta ja siihen yhteydessä olevista henkilökohtaisista voimavaroista. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu –tutkielma
- Hyppänen, R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Helsinki: Talentum.
- Häyhä, S. 2011. Varahenkilötoiminta erikoissairaanhoidossa, henkilöstön kokemuksia. Vaasan ammattikorkeakoulu. Ylempi Amk opinnäytetyö.
- Häyrinen, K. 2008. Hoitohenkilökunnan työtyytyväisyys erikoissairaanhoidossa. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu –tutkielma.
- Jabe, M. 2010. *Voitko hyvin työssäsi, opas alaiselle ja esimiehelle*. Vantaa: Yrityskirjat Oy.
- Janhonen, S. & Nikkonen, M. 2003. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY.
- Juusela, T. 2006. *Ajetaanko tandemilla? Mentorointi työyhteisössämme*. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. *Mentoroinnin monet kasvot*. Jyväskylä: Yrityskirjat.

- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otava.
- Juvonen- Posti, P. & Jalava, J. 2008. Lupaavia käytäntöjä pk -työpaikoille työhyvinvoinnin ja sairauspissaolojen hallintaan ja seurantaan. Onnistunut työkykyasioiden puheeksiotto. JATS 2005- 2008. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:34. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Kuntoutussäätiö.
- Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kanste, O. 2005. Moniulotteinen hoitotyönjohtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Oulun yliopisto. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos. Väitöskirja.
- Kanste, O., Lipponen, K., Kyngäs, H. & Ukkola, L. 2008. Terveystenhoitohenkilöstön työhyvinvointi kunnallisessa perusterveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa. Hoitotiede 20 (5) 278-288.
- Kanto, V. & Kanste, O. 2008. Yliopistosairaalan määräaikaisten sairaanhoitajien sitoutuminen työhönsä. Tutkiva Hoitotyö. vol.6 (3) 25-31.
- Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.
- Karvinen, H. & Sivonen, H. 2003. Osastonhoitajien ja ylihoitajien käsityksiä motivaatiosta ja työn merkityksestä: Onko työ jotain muuta kuin ”leipätyötä”? Kuopion yliopisto. Terveysthallinnon ja -talouden laitos. Pro gradu -tutkielma.
- Ketola, O. & Kevätsalo, K. 1994. Ammatti vai elämäntehtävä. Helsinki: Valtion painatuskeskus Oy.
- Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri- ikäisten johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Kuntieneläkevakuutusyhtiö. 2005. Aktiivinen aikainen puuttuminen. – Tavoitteena pitkäaikaisterveys. Turku: Keva.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kopola, K. 2009. Eläkkeelle jääneet hoitajat kokevat edelleen työn iloa. Työssä jaksamiseen vaikuttavat motivaatiotekijät. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro -gradu tutkielma.
- Kouvalainen, T. 2007. Hoitotyön lähijohtajien työhyvinvointi perusterveydenhuollossa. Kuopion yliopisto. Terveysthallinnon ja -talouden laitos. Pro gradu- tutkielma.
- Kuiri, S. & työryhmä. 2010. Myö ja Työ työhyvinvointisopimus 2011- 2014. Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen julkaisuja 2011:14.
- Kuokkanen, L. 2003. Nurse empowerment. A Model of individual and environmental factors. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Oy Yliopistokustannus.
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Kovner, C., Brewer, C., Wu, Y- O., Cheng, Y. & Suzuki, M. 2006. Factors associated with work satisfaction of registered nurses. Journal of Nursing Scholarship, 38:1. 71-79. <http://web.ebscohost.com.tietopalvelu.ncp.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=111&sid=9be47729-51df-464e-a7f3-47027e4bb54d%40sessionmgr111>. 7.5.2011.

- Kylmä, J. & Jurvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.
- Laine, M., Kokkinen, L., Kaarela- Tuomaala, A., Valtanen, E., Elovainio, M. Keinänen, M. & Suomi, R. 2010. Sosiaali- ja terveysalan työolot 2010. Kahden vuosikymmenen kehityskulku. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Laitinen, K. 2004. Henkilöstöjohtamisen haasteita asiantuntija organisaatiossa 2000- luvulla. Turun kauppakorkeakoulu. Johtamisen ja liiketaloustieteen laitos. Savonia ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 1/2004. Lisensiaattitutkimus.
- Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista- Hyödynnä kokemusta. Helsinki: Talentum.
- Lehto, A-M., Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.) 2006. Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Helsinki: Tilastokeskus.
- Leino, L. 2009. ”Teen mielestäni moninkertaisesti arvokkaampaa työtä mitä se palkka on”. Työmotivaatiotutkimus matalapalkkaisella hoiva-alalla työskentelevien työntekijöiden ja esimiesten näkökulmasta. Turun kauppakorkeakoulu. Johtamisen ja liiketaloustieteen laitos. Pro- gradu tutkielma. <http://info.tse.fi/julkaisut/Thesis2009/9679.pdf> .11.5.2011.
- Liukkonen, J., Jaakkola, T. Suvanto, A. 2002 Rahasta vai rakkaudesta työhön? Mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes-työelämäpalvelut Oy.
- Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Loppela, K. 2004. Ihminen ja työ - keskustellen työkuuntoon. Työyhteisön kehittäminen työkykyä ylläpitävän toiminnan viitekehyksessä. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteen laitos. Akateeminen väitöskirja. <http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5949-0.pdf>.3.9.2011.
- Lyly- Yrjänäinen, M. 2006. Työtyytyväisyyden tutkimuksen uudet haasteet. Hyvinvointi katsaus 4. Helsinki; Tilastokeskus.
- Mamia, T. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi .Teoksessa; Blom, R. (toim.) & Hautaniemi, A.(toim.) Helsinki: Gaudeamus, 20- 55.
- Metsämuuronen, J. 2009. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Oy.
- Mielonen, H. 2011. Mentorointimallilla hiljaisen tiedon siirtoon. Pohjois- Karjalan ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Miettinen, A. 2006. Tyhönsä erittäin tyytyväiset. Teoksessa: Lehto, A-M., Sutela, H.& Miettinen, A. (toim.) Kaikilla mausteilla, Artikkeleita työolotutkimuksesta. Helsinki: Tilastokeskus, 275-293.
- Moody, R. C. & Pesut, D.J. 2006. The motivation to care. Application and extension of motivation theory to professional nursing work. Journal of Health Organization and Management vol 20. No 1, 15-48.
- Moyle, W., Skinner, J., Rowe, G. & Gorg, C. 2003. Views of job satisfaction and dissatisfaction in Australian long-term care. Journal of Clinical Nursing, 12: 168-176.
<http://web.ebscohost.com.tietopalvelu.ncp.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&hid=123&sid=c6e9a947-d474-46be-8751-15874dc5ac26%40sessionmgr110>. 9.5.2011.
- Multanen, L. 2004. Hyvä työ, hyvä työyhteisö. Teoksessa Terveystieteiden tutkimuskeskuksen työsuojelu- ja kehittämisopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.

- Nakari, M.-L. 2003. Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in education, Psychology and Social Research; 226. Väitöskirja. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13357/9513915484.pdf?sequence=1> 12.3.2011.
- Niermeyer, R. & Seyffert, M. 2004. Motivaatio. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Nurmio, A. & Turkki, T. 2010. Elinvoimainen Suomi –raportti. Helsinki. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. <http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Elinvoimainen%20Suomi.pdf>. 4.10.2011.
- Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Onnismaa, J. 2007. Ohjaus- ja neuvontatyö: aikaa, huomiota ja kunnioitusta. Tampere: Gaudeamus.
- Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä; Johda kohti tavoitteita. Helsinki: WSOYpro.
- Pirkanen, S. 2003. Hoitohenkilöstön työtyytyväisyys ja hoitotyön johtajan voimavaroja vahvistava johtamistyyli –Kyselytutkimus kotihoidon työntekijöille. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro -gradu tutkielma.
- Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. 2009. HARAVA varhaisen havaitsemisen toimintamalli työyhteisöille. Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä.
- Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. 2008. Henkilöstökertomus. Pohjois- Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä.
- Puusa, A. & Reijonen, H. (Toim.) 2011. Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Joensuu: Unipress.
- Raatikainen, S.-L. 2004 Sairaanhoitajien työtyytyväisyys ja työn kuormittavuus tehohoidossa. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro -gradu tutkielma.
- Rambour, B., McIntosh, B., Palumbo, M-V. & Reinier, K. 2005. Education as a determinant of career retention and job satisfaction among registered nurses. Journal of Nursing Scholarship. 37:2 185- 192. <http://web.ebscohost.com/tietopalvelu.ncp.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&hid=113&sid=3b070760-3212-416e-8a99-21bf86331482%40sessionmgr113> .8.8.2011.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Reiman, T. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot – onnettomuudet, kulttuuri ja johtaminen. Helsinki: Edita.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu; tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.
- Räsänen, P., Anttila, A- H. & Melin, H. 2005. Tutkimusmenetelmien pyörteissä. Juva: PS- kustannus.
- Sairanen, S. 2004. Mentorointi ammatillisen osaamisen kehittymisen menetelmänä hoitotyössä –mentorien ja aktorien näkemyksiä. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro- gradu tutkielma
- Silvennoinen, A. 2008. Osastonhoitaja hoitohenkilöstön työhyvinvoinnin edistäjänä. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro- gradu tutkielma.
- Sipilä, T. 2006. Terveiden ja –sosiaalihuollon toiminta ja henkilöstöjärjestelyt vuonna 2006. Tehy ry. Sarja B: Selvityksiä 4/2006.

- Sivonen, H. 2012. Lyhytaikaisten sisäisten sijaisten toimenkuva ja varahenkilöstön toiminta PKSSK:ssa. Kirjallinen selvitys sähköpostitse. PKSSK:n henkilöstöpalvelut. Työhönotto. 11.5.2011, 10.2.2012.
- Soininen, H. 2008. Onnistunut mentorointiprosessi – Prossesta tukea mentoointisuhteelle. Tampereen yliopisto. Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta. Pro gradu tutkielma.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet. Terveiden ja turvallisuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä. 79. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3552.pdf&title=Tyohyvinvointitutkimus_Suomessa_ja_sen_painoaluet_terveyden_ja_turvallisuuden_nakokulmasta_fi.pdf 20.9.2010.
- Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Uni-press.
- Suvanto, A. & Jokinen, J. 2002. Miten esimiehiä voidaan valmentaa motivaatioon kehitystyössä? Teoksessa Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Suvanto, A. Rahasta vai rakkaudesta työhön? Jyväskylä: Likes, 225-232.
- Syrjäläinen, E., Eronen, A. & Värri, V-M. 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Takala, S. 2010. Liian hyvä vakituiseksi – Hoitajien kokemuksia määräaikaisen työn vaikuttavuuksista elämänhallintaan. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Pro –gradu tutkielma.
- Thomas, K.W. 2009. Intrinsic motivation at work. What really drives employee engagement. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc. http://books.google.com/books?id=npDx7Bp0ZtwC&printsec=frontcover&dq=motivation&hl=fi&ei=xhWXTd_xJljpObOulZMH&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CCoQ6AEwATgK#v=onepage&q&f=false. 2.4.2011.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Työterveyslaitos 2010. Työ ja terveys Suomessa 2009. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Työterveyslaitos. 2006. Työsuojelusanasto. L738/2002. Työturvallisuuslaki.
- Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2009. Hospital nurses job satisfaction: a literature review. *Journal of Nursing Management* 17, 1002-1010. <http://web.ebscohost.com/tietopalvelu.ncp.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&hid=10&sid=fd877617-b5b1-4729-826b-74b0e9549441%40sessionmgr4>. 4.5.2011.
- Vaakanainen, S. 2009. Perusterveydenhuollon vuodeosastolla työskentelevien sairaanhoitajien kokemuksia työhyvinvoinnista. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro- gradu tutkielma.
- Valtionkonttori. 2007. Avoimuutta arkeen. Varhaisen puuttumisen opas valtion työpaikoille. Helsinki: Valtionkonttori.
- Variainen, M. & Kauhanen, J. 2005. Palkitseminen globaalissa Suomessa. Helsinki: WSOY.
- Vartiainen, M. & Nurmela, K. 2002. Tavoitteet ja tulkinnat – motivaatio

- ja palkitseminen työelämässä. Teoksessa Nurmi, J-E. & Salmela- Aro, K. Mikä meitä liikuttaa; modernin motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus, 188-212.
- Vihersalo, M. 2004. Työkyvyn ja hyvinvoinnin ylläpitäminen työpaikalla. Teoksessa Terveystuoltopalvelujen työsuojelu- ja kehittämisoas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Virtanen, M. 2003. Temporary employment and health. Helsingin yliopisto. Humanistinen tiedekunta. Väitöskirja.
- Vuori, J. 2007. Terveys ja johtaminen. Terveysthallintotiede terveydenhuollon työyhteisössä. Helsinki: WSOY.
- Väistö, R. 2004. Mentorointi yksilön ja työyhteisön kehittämisen mahdollistajana. Teoksessa Väistö, R. (toim.) Mentorointi , ammatillisen kasvun ja työyhteisön kehittämismenetelmä sosiaali- ja terveysalalla. Joensuu: Pohjois- Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja C: tiedotteita 20 7-17.
- Wikström, G., Laine, M., Pentti, J., Lindström, K. & Elovainio, M. 2002. Tyytyväisyys julkisen terveydenhuollon työssä. Helsinki: Työterveyslaitos.



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

SOPIMUS YAMK-OPINNÄYTETYÖN OHJAAISESTA JA TOTEUTTAMISESTA

Sivu 1/2

Liite 1

OPISKELIJAN TIEDOT

Opiskelijan nimi: (Sukunimi, Etunimi) Andersson Anne-Marie	Ryhmä: TJYS09
Koulutusohjelma: Sosiaali ja -terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma	Opiskelijanro: 0901681

OPINNÄYTETYÖN TIEDOT

Opinnäytetyön nimi: Varahenkilöstössä työskentelevien sisäisten sijaisten motivaatio ja työtyytyväisyys	
Opinnäytetyön tarkoitus ja menetelmä(t): Opinnäytetyön tarkoituksena on saada tietoa, minkälaiseksi varahenkilöstössä lyhyitä sijaisuuksia tekevä hoitohenkilöstö kokee työtyytyväisyytensä ja motivaationsa, sekä mitkä asiat edistävät ja estävät työtyytyväisyyttä ja motivaatiota. Opinnäytetyö toteutetaan laadullisella tutkimusmenetelmällä haastatellen. Haastattelut suoritetaan haastateltavien työaikana.	
Opinnäytetyön aloituspv: 15.5.2010	Opinnäytetyön arvioitu valmistumisajankohta: 05/2012
Opinnäytetyön laajuus on 30 op, josta T&K -hankkeessa suoritettava osuus op	
Hanke, johon opinnäytetyö liittyy (ja lisäksi projektin numero jos PKAMK:n projekti):	
Hankkeen vastuuhenkilö kohdeorganisaatiossa tai PKAMK:ssa:	

ALLEKIRJOITUKSET

Hyväksymme opinnäytetyön tehtäväksi yllä mainittujen tavoitteiden mukaisesti:

Opiskelija	<u>28.4.2011 Anne Andersson</u> Päivämäärä ja opiskelijan allekirjoitus
Ohjaaja (PKAMK)	<u>Ulla-Taru Piironen Joensuu 28.4.2011</u> Päivämäärä, ohjaajan allekirjoitus ja nimenselvennys
Organisaation edustaja	<u>Joensuu 13.4.2011 Heli Sivonen HELI SIVONEN</u> Päivämäärä, organisaation edustajan allekirjoitus ja nimenselvennys
PKAMK:n edustaja	<u>2.5.2011 T S Tuomas Lappalainen</u> Päivämäärä, kk-päällikön allekirjoitus ja nimenselvennys Koulutus- ja kehittämispäällikkö

saapumispvm 16/5 20 11
TUTKIMUSLUPAHAKEMUS (esim.hoitotyö, fysioterapia, toimintaterapia, bioanalytiikka, radiografia)

Tutkimuksen nimi:

Työtyytyväisyys ja motivaatio varahenkilöstön lyhytaikaisten sisäisten sijaisten kokemana

Tutkimuksen suorittaja:

nimi: Anne- Marie Andersson	nimi:
osoite: Vuokkolantie 8, 82200 HAMMASLAHTI	osoite:
puhelin: 050-3681978	puhelin:
s-posti: anne.andersson@telemail.fi	s-posti:
Opiskelu- tai työpaikka: Pohjois.Karjalan AMK/ Pkssk	Opiskelu- tai työpaikka:

Tutkimus:

- amk opinnäytetyö
 yamk opinnäytetyö
 pro gradu
 lisensiaattityö
 väitöskirja
 muu, mikä _____

Suoritettava tutkinto (jos opinnäytetyö) sairaanhoitaja YAMK

Tutkimuksen kohde PKSSK:ssa

 henkilöstö (ammattiryhmä /-t): Varahenkilöstön lyhytaikaiset sisäiset sijaiset

- potilaat
 potilaspaperit
 joku muu, mikä _____

Missä yksikössä/yksiköissä tutkimus tehdään:

Miten yhteydenotto tutkittaviin yksiköihin ja/tai tutkittaviin tapahtuu:

Tiedonkeruun muoto kysely haastattelu joku muu, mikä _____

Miten eettiset kysymykset on huomioitu tutkimuksessa (esim. tietoon perustuva suostumus, oikeus yksityisyyteen, nimettömyyden säilyttäminen, tutkittavien kunnioittaminen ja haittojen välttäminen):

*Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja inhimilliset
 huomioon otetaan koko prosessin ajan.*

Tutkimuksen kokonaisuakataulu: , josta P-KSSK:ssa

spinnagytien valmistuksen
eritarkuudet hevet 2012

Tutkimustyön ohjaajat:

nimi: Arja-Irene Tiainen	nimi:
puhelin:	puhelin:
s-posti: Arja-Irene.Tiainen@pkamk.fi	s-posti:

Allekirjoitukset:

Tutkijat sitoutuvat allekirjoituksellaan noudattamaan vaitiolovelvollisuutta ja tutkimuksen kohteena olevan yksikön esimiesten antamia ohjeita. Tutkimuksen aikana syntyvä aineisto tulee hävittää asianmukaisesti välittömästi tutkimuksen jälkeen. Valmis tutkimusraportti toimitetaan opetuskoordinaattorille sähköpostitse tai osoitteeseen talo 8/2, Tikkamäentie 16, 80210 JOENSUU

päiväys ja allekirjoitus (nimen selvennys viivan alapuolelle)

Anne Anne 19.5.2011
tutkija ANNE ANKERSSON

tutkija

Arja-Irene Tiainen
ohjaaja

ohjaaja

Puollan tutkimusluvan myöntämistä
 Puollan seuraavin edellytyksin

Puollan tutkimusluvan myöntämistä
 Puollan seuraavin edellytyksin

Pari muutosta kyselylomakkeeseen, tarkennan erillisessä liitteessä

päiväys ja allekirjoitus (nimen selvennys viivan alapuolelle)

osasto: henrara

osasto: _____

19.5.2011 Heli Sironen
osastonhoitaja
työsuojelututkija
HELI SIRONEN

1 20
osastonhoitaja

yhteyshenkilö osastolla

yhteyshenkilö osastolla

nimi Heli Sironen

nimi _____

email heli.sironen@pkssk.fi

email _____

puh. 013-1712018

puh. _____

Markus Hironen

Työtyytyväisyys ja motivaatio varahenkilöstön lyhytaikaisten sisäisten sijaisten kokemana

Selostus asiasta Pohjois-Karjalan ylemmän ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelman opiskelija Anne-Marie Anderssonin hakemus "Työtyytyväisyys ja motivaatio varahenkilöstön lyhytaikaisten sisäisten sijaisten kokemana" - opinnäytetyöhön liittyvän haastattelun tekemiseksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän varahenkilöstössä lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyyttä ja motivaatiota. Tavoitteena on selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja motivaatioon työssä sekä nostaa esiin kehittämistarpeita.

Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä ja tuloksien perusteella tuotetaan kehittämis ehdotelma. Opinnäytetyö toteutetaan teemahaastattelulla syksyllä 2011 ja kohderyhmänä ovat varahenkilöstön lyhytaikaiset sisäiset sijaiset.

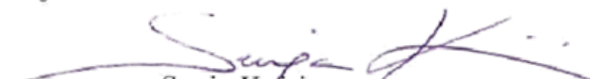
Opinnäytetyön ohjaajana toimii Arja-Irene Tiainen Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulusta. PKSSK:sta tutkimuslupaa puoltavat työhönottajat Heli Sivonen ja Markus Hirvonen.

Päätös Myönnän luvan Anne-Marie Anderssonille "Työtyytyväisyys ja motivaatio varahenkilöstön lyhytaikaisten sisäisten sijaisten kokemana- opinnäytetyöhön liittyvän haastattelun tekemiseksi varahenkilöstön lyhytaikaisille sisäisille sijaisille Pohjois-Karjalan keskussairaalassa.

Lain, asetuksen tai kunnallisen säännön kohta, johon päätös perustuu

Kuntayhtymän johtosääntö 12 §

Allekirjoitus ja virka-asema



Senja Kuiri
Hallintoylihoitaja

Tiedoksianto Annettu postin kuljetettavaksi 8.6.2011
Tiedoksi Heli Sivonen, Markus Hirvonen
Tiedoksiantaja Anna Kukkonen

Jakelu Anne-Marie Andersson

Muutoksenhaku

Tähän päätökseen tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen.

Oikaisuvaatimuksen saa tehdä se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen) sekä kuntayhtymän jäsenkunta ja sen jäsen.

Oikaisuvaatimus on tehtävä 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista. Jäsenkunnan ja niiden jäsenten katsotaan saaneen päätöksestä tiedon kun pöytäkirja on asetettu julkisesti nähtäväksi. Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluttua kirjeen lähettämisestä, saantitodistuksen osoittamana aikana tai erilliseen tiedoksisaantitodistukseen merkittynä aikana.

Oikaisuvaatimuksesta on käytävä ilmi vaatimus perusteluineen ja se on tekijän allekirjoitettava. Oikaisuvaatimus on toimitettava oikaisuvaatimusviranomaiselle ennen oikaisuvaatimusajan päättymistä. Lähettäjä on vastuussa siitä, että oikaisuvaatimus saapuu perille oikaisuvaatimusajan kuluessa.

Viranomaisen, jolle oikaisuvaatimus tehdään, osoite ja postiosoite:

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymän hallitus
Tikkamäentie 16
80210 JOENSUU

SAATEKIRJE HAASTATTELUUN OSALLISTUJILLE

Hyvä sairaanhoitaja,

Työtyytyväisyys ja motivaatio ovat tärkeitä asioita nykypäivän haasteellisessa työelämässä. Työtyytyväisyyteen ja motivaatioon liittyvät tutkimustulokset antavat vastauksia siihen miten työoloja tulisi tulevaisuudessa kehittää.

Haluaisitko osallistua varahenkilöstön lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyyttä ja motivaatiota selvittävään tutkimukseen. Tavoitteena on löytää tekijöitä, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja motivaatioon ja nostaa esiin kehittämistarpeita. Osallistuminen tutkimukseen on vapaaehtoista, mutta toivoisin, että voisit antaa aikaasi ja kertoa minulle kokemuksiasi tärkeästä aiheesta. Tutkimustuloksia hyödynnetään jatkossa käytännön työn kehittämisessä.

Tutkimusaineiston kokoon teemahaastattelulla haastatteleamalla 8- 10 varahenkilöstössä lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevää sairaanhoitajaa Kesä- Syyskuun 2011 aikana. Haastattelut suoritetaan haastateltaville sopivaan aikaan ja haastatteluihin saa käyttää työaika. Haastattelut nauhoitetaan ja käsitellään luottamuksellisesti, anonymiteetti huomioidaan myös raportointi vaiheessa. Sinulla on myös oikeus keskeyttää haastattelu missä tahansa haastatteluvaiheessa. Annan mielelläni lisätietoja opinnäytetyöstäni.

Tutkimus ja haastattelu liittyvät Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylemmän ammattikorkeakoulututkiminnon opinnäytetyöhön, jossa ohjaajana toimii KL, THM Arja-Irene Tiainen.

Ystävällisin terveisin

Anne-Marie Andersson

anne.andersson@telemail.fi

050-3681978

Haastattelurunko

Työtyytyväisyyteen ja motivaatioon liittyvät tekijät varahenkilöstössä lyhytaikaisissa sisäisissä sijaisissa työskentelevien hoitotyöntekijöiden kokemana.

Haastateltavien taustatiedot

1. Ikä
2. Koulutus
3. Työkokemus vuosina
4. Työkokemus nykyisessä työssä

Teema 1; Työtyytyväisyyden kokeminen

Kuvaile miten koet työtyytyväisyytesi tällä hetkellä?

Mitkä tekijät lisäävät/ heikentävät työtyytyväisyyttäsi tämän hetkisessä työssäsi?

Miten työtyytyväisyyteesi voidaan johtamisen keinoin vaikuttaa?

Teema 2; Motivaation kokeminen

Mitkä tekijät lisäävät/ heikentävät motivaatiota tämän hetkisessä työssäsi?

Mikä motivoi työhön yleisesti?

Mikä asiat mielestäsi vaikuttavat motivaatioosi tulevaisuudessa?

Miten motivaatioosi työssä voidaan johtamisen keinoin vaikuttaa?

Teema 3; Työtyytyväisyyden ja motivaation kehittäminen

Miten kehittäisit työyksikköäsi?

Millä kehittämisen keinoilla mahdollistetaan motivaation ja työtyytyväisyyden kasvu työyksikössä

Miten kuvailisit työtyytyväisyyttäsi tällä hetkellä?

-No kyllä mä oon tyytyväinen niinkun tähän työhön ja työnkuvaan. Sitä on kumminkin saanu aina tilanteen mukaan muutettua silleen että se on niinkun ollut ittelle sopiva.

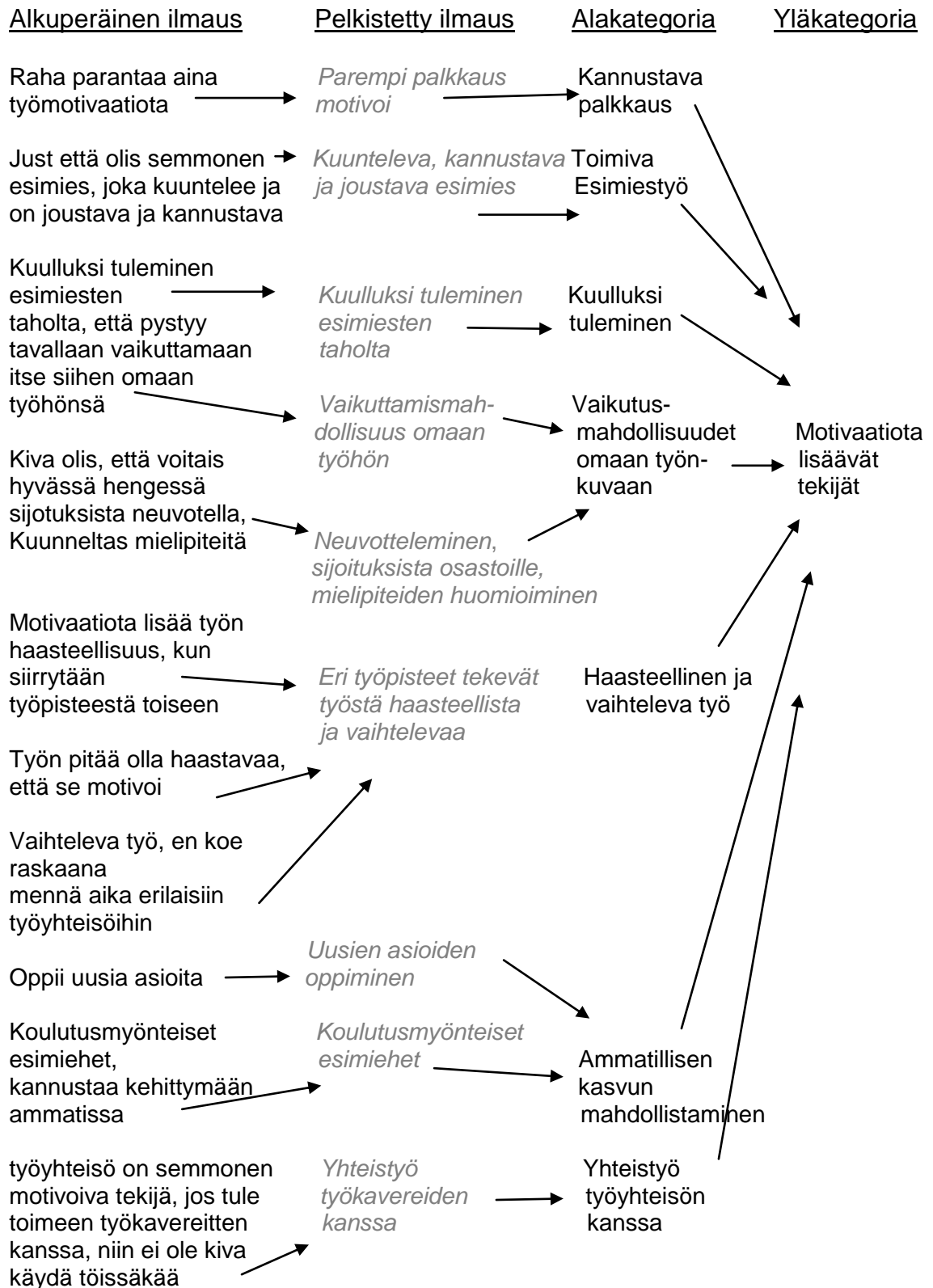
-No ainakin sitä työtyytyväisyyttä kasvattaa nimenomaan se, tietysti etä kun se työkenttä on niin laaja, että se on niin vaihtelevaa ja monipuolista. Toki just se, että työaikoja pystyy elämäntilanteen mukaan suunnittelemaan ja joustamaan tarpeen mukaan. Loma ajat melkeen saa jotenki paremmin kun ehkä jossain osastoilla jos oot.

Sitten jos aatellaan asioita jotka vois no heikentää, no ehkä semmonen tietynlainen irrallisuus siis silleen et sä et oikeen kuulu osastojen tai poliklinikoiden työyhteisöön sillä tavalla niinkun jos vaikka oisitkin paljon siellä, niin silti se on vähän silleen, et kun sä oot sissi. Hirveesti en heikentäviä tekijöitä osaa sanoa, tietysti on se sitten se kun pitkään kiertää, niin joskus tuntuu, että kaipais semmosta työyhteisöä mihin kuulua.

Mitkä tekijä motivoi siinä tämän hetkisessä työssä? Ja mitkä tekijät sitten heikentää sitä motivaatiota?

-No kyllähän sitä motivaatiota niin kun tuo se työn haasteellisuus ja just se semmonen kun se työ vaihtuu työpisteestä toiseen, kun siirrytään. Ja tietysti se että pystyy just kehittämään sitä omaa ammattitaitoaan, se on kumminkin aika tärkeää.

Motivaatiota lisäävät tekijät:



Mentoroitava _____

Mentori _____

Suunnittelu

Tavoitteet mentoroinnille:

Toteuttamiskeinot:

Tapaamisten sopiminen ja ajankäyttö:

Mentoroinnin kesto:

Sovitut toimintatavat ja roolit:

Toteutus

<u>Sovitut tapaamiset:</u>	<u>Tapaamisilla käsitellyt asiat:</u>	<u>Toteutumis</u>
		<u>pvm.</u>

Tavoitteiden arviointi:

Prosessin arviointi:

Jatkossa huomioitavat asiat:

Paikka ja aika:

Sopivat osapuolet:

Mentori

Mentoroitava

