

**HOITOHENKILÖKUNNAN NÄKEMYKSIÄ HYVIN TOIMIVASTA
ESIMIESTYÖSTÄ JA TYÖYHTEISÖSTÄ SEKÄ NIIDEN YHTEY-
DESTÄ TYÖHYVINVOINTIIN**

Anu Eveli,
Opinnäytetyö
Syksy 2012
OHO9SN
Oulun seudun am-
mattikorkeakoulu
Oulaisten yksikkö

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ.....	3
ABSTRACT	4
JOHDANTO.....	5
1 TYÖHYVINVOINNIN MÄÄRITTELYÄ	6
1.1 Hoitotyö.....	8
2 HOITOTYÖN JOHTAMINEN JA ALAISTAIDOT	10
2.1 Hoitotyön johtaminen.....	10
2.2 Alaistaidot	12
3 ESIMIESTYÖN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN	14
4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	16
5 TUTKIMUSMENETELMÄ.....	17
6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN.....	18
6.1 Tutkimusaineiston keruu	18
6.2 Tutkimuksen luotettavuus	18
6.3 Tutkimuksen eettisyys.....	19
7 TUTKIMUSAINIESTON ANALYYSI.....	21
8 HOITOHENKILÖKUNNAN NÄKEMYKSIÄ HYVÄSTÄ ESIMIESTYÖSTÄ JA SEN YHTEYDESTÄ TYÖHYVINVOINTIIN.....	23
9 HOITOHENKILÖKUNNAN VAIKUTUS TYÖYHTEISÖN TYÖHYVINVOINTIIN	27
10 POHDINTA	29
10.1 Tutkimustulosten pohdintaa	29
10.2 Opinnäytetyön tekemisen pohdintaa	30
11 LÄHTEET.....	31
LIITE 1. AINEISTON LUOKITTELU.....	34
LIITE 2. KYSELY HOITOHENKILÖKUNNALLE	36
LIITE 3. SAATE KYSELYYN.....	37

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Hoitotyön koulutusohjelma, Perioperatiivinen suuntautumisvaihtoehto

Tekijä: Anu Eveli

Työn aihe: Hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä ja työyhteisöstä ja niiden yhteydestä työhyvinvointiin

Työn ohjaaja: Liisa Kiviniemi

Syksy 2012 Sivumäärä: 37

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä, työyhteisöstä sekä niiden yhteydestä työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen. Tämän työn aiheen valinnan perusteena on ollut oma kokemukseni siitä, kuinka tärkeää on toimiva työyhteisö työssä viihtymisen ja jaksamisen kannalta sekä työn tilanteen työyhteisön ja esimiehen kiinnostus työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Teoriataustassa tarkastelen työhyvinvointia, hoitotyön johtamista, alaistaitoja sekä esimiestyön yhteyttä työhyvinvointiin. Tutkimukseni on laadullinen ja aineistonkeruun menetelmänä käytin avoimia kysymyslomakkeita. Kysymyslomakkeet jaettiin yksityisen hoitolaitoksen hoitohenkilökunnalle, jotka vastasivat kysymyksiin nimettöminä, lähettämällä vastaukset kirjekuussa suoraan tutkimuksen tekijälle. Noin puolet (8/17) hoitohenkilökunnasta vastasi kyselyyn. Avoimien kysymysten aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä perustuen aineistoista nousseisiin teemoihin. Tutkimuksen tavoitteena on saatujen tulosten pohjalta kehittää työyhteisön työhyvinvointia.

Keskeisinä tutkimustuloksina olivat, että tutkimukseen osallistuneet hoitajat pitivät työhyvinvointia erittäin tärkeänä ja arvokkaana asiana. Työhyvinvointiin vaikuttavat työyhteisön jäsenet omalla päivittäisellä käyttäytymisellään ja asenteillaan työtovereitaan ja työtä kohtaan. Esimies voi omalta osalta vaikuttaa työhyvinvointiin hyvällä työn suunnittelulla, olemalla tasapuolinen, keskusteleva, oppiva ja työntekijöitään arvostava, mutta kuitenkin jämäkkä esimies. Palautteen antaminen oli tulosten mukaan yksi tärkeimmistä teemoista, asiallisesti annettua positiivista ja negatiivista rakentavaa palautetta toivottiin sekä esimieheltä että asiakkaiden omaisilta.

Tutkimustuloksia työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä voidaan käyttää hyödyksi työpaikalla käymällä ne läpi yhteisellä palautetilaisuudella ja tämän kautta miettiä konkreettisia keinoja työyhteisön työhyvinvoinnin lisäämiseen. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla, miten henkilöstön työhyvinvoinnilla voidaan lisätä asiakastyytyväisyyttä ja näin kasvattaa yrityksen lisäarvoa.

Avainsanat:

Työhyvinvointi, Hoitotyön johtaminen, Työyhteisö.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme of Nursing

Author: Anu Eveli

Title of thesis: Hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä ja työyhteisöstä ja niiden yhteydestä työhyvinvointiin

Supervisor: Liisa Kiviniemi

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2012

Number of pages: 37

The purpose of this research is to describe the experiences of good functional managing and work community and their connection to well-being at work among nurses. The subject for this thesis came from my personal interest in well-being at work and my experience on how important a well-functioning work community is.

I implemented the research as a qualitative research and I used open question forms. Question forms were given to nurses of a private nursing home and they answered anonymously. They sent the forms in envelopes to the author of research.

The main results are that nurses think that well-being at work is a very important and valuable issue. The members of work community influence on well-being at work by their daily behavior and attitudes. Manager can influence on well-being at work by good work planning, being equal, interactive, docile and appreciative. However the manager has to be assertive. One of the most important results is that nurses required proper feedbacks, both positive and negative from their manager and relatives.

My research can be used for developing well-being at work. This research can be read through because substantial ways of increasing well being at work may emerge from it.

Keywords:

work well-being, well-being, manager of nursing, work community

JOHDANTO

Työhyvinvointi on noussut nykypäivän työelämässä hyvin tärkeäksi ja merkitykselliseksi asiaksi, etenkin fyysisesti ja henkisesti raskaalla hoitoalalla. Työhyvinvointia on käsitelty aikaisemmin enemmän negatiiviselta kannalta, mutta sitä voi käsitellä myös myönteisenä ilmiönä. Tässä opinnäytetyössäni pyrin käsittelemään esimiestyötä ja työhyvinvointia positiivisella otteella.

Harjoitteluissa ja kesätöissä hoitoalalla ollessani olen huomannut, että lähiesimiehellä on suuri merkitys työyhteisön työilmapiiriin ja työssä viihtyvyyteen. Lähiesimiehen työtehtäviin kuuluvat mm. työaikalistojen tekeminen, joten hän voi näin vaikuttaa myös työssäjaksamiseen ergonomisilla työvuoroilla. Esimies on työyhteisön henki, hän ohjaa työpaikan hoitokulttuuria, tapaa miten toimitaan. Esimies ei yksin kuitenkaan muokkaa työyhteisön henkeä, vaan siihen tarvitaan myös hoitajien alaistaitoja.

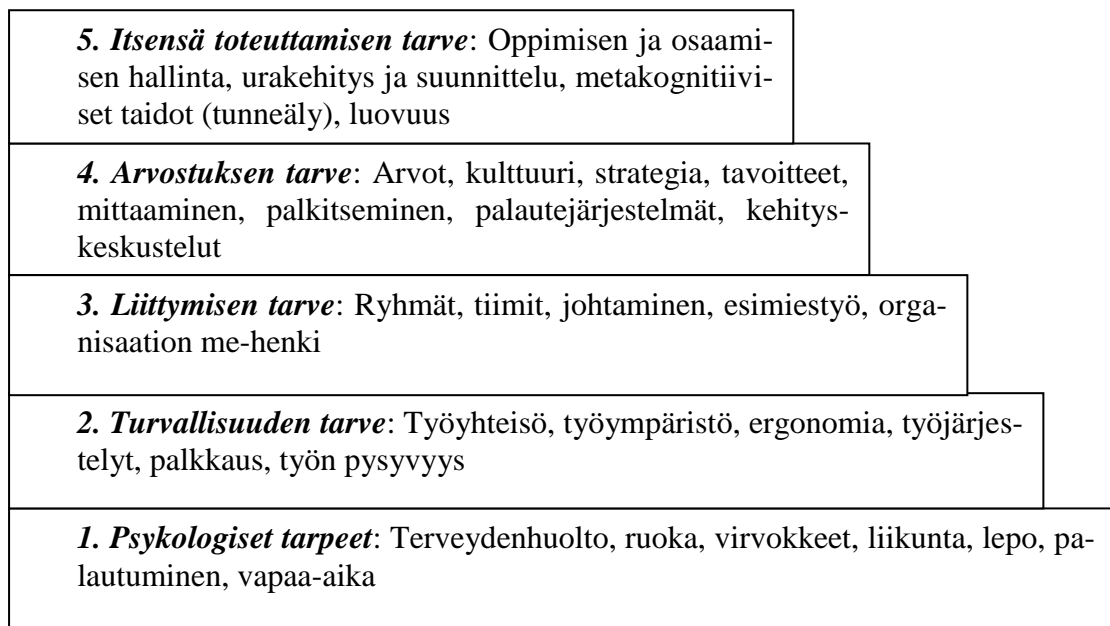
Sairaanhoitaja-lehden mukaan hoitajat arvostavat merkityksellistä työtä, haluavat työskennellä itsenäisesti, kuulua hyvään työyhteisöön ja viihtyä työssään. Hoitoalan vetovoimaan vaikuttaa myös johtamistyön onnistuminen, hyvä johtaminen vaikuttaa henkilöstön osaamiseen ja viihtyvyyteen. (Karvinen 2010, 17.) Nina Hahtela Sairaanhoitajaliitosta toteaa: ” *...paikoista, joissa työilmapiiri on kohdallaan ja hoitajat tuntevat voivansa vaikuttaa työöloihinsa, kuulee sellaista viestiä että työvoimaa olisi jonoksi asti.* ” (Kähkönen 2012, 34.) Työpaikan työhyvinvointi ja onnistunut esimiestyö voivat näin olla myös suuri etu kilpailtaessa hoitoalan henkilökunnasta.

Tässä opinnäytetyössäni haluan selvittää hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä ja työyhteisöstä sekä niiden yhteydestä työyhteisön työhyvinvointiin. Sain yhteistyökumppanikseni yksityisen hoitolaitoksen, jonka hoitohenkilökunnalle tein kyselyn, jossa oli avoimia kysymyksiä. Kysymysten avulla saan selville, minkälaisista on hyvä esimiestyö ja toimiva työyhteisö sekä näiden yhteys työhyvinvointiin.

1 TYÖHYVINVOINNIN MÄÄRITTELYÄ

Työhyvinvointi on käsitteenä laaja, moniulotteinen ja kokonaisvaltainen. Työhyvinvointiin vaikuttavat työ, mutta myös työntekijän yksityiselämään liittyvät seikat. Työhyvinvointia tarkasteltaessa tulee usein esille negatiiviset asiat, kuten esimerkiksi työuupumus. Työhyvinvointia voidaan kuitenkin ajatella myös myönteisenä ilmiönä. (Silvennoinen 2008, 68.)

Rauramon mukaan työhyvinvointia voidaan kuvata työhyvinvoinnin portailla, joissa nousee porraskäytävältä ylemmäksi. Työhyvinvointia voidaan kehittää tunnistamalla kehittämiskohteet työpaikalla ja työhyvinvoinnin portaiden tietojen pohjalta pohtia ja kirjata ylös, mitkä asiat vaativat parantamista ja kehittämistä työyhteisössä. (Rauramo 2004, 39-40.)



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin portaat

Työntekijän hyvä fyysinen ja psyykkinen kunto muodostaa pohjan työhyvinvoinnille, mutta työssä jaksamiseen vaikuttaa laajemmin työympäristö, työolot ja työturvallisuus sekä henkilöstön riittävyyden varmistaminen. Työhyvinvointiin vaikuttavat myös työyhteisön ilmapiiri, työntekijöiden osaaminen ja ammattitaito, työaika- ja työjärjestelyt sekä työntekijän yksityiselämä. Työhyvinvointi voidaan määritellä myös yksilön henkilökohtaisena työ- ja toimintakyvyn, osaamisen ja työn vaatimusten välisenä tasapainotilana. (Surakka 2009, 101-102.)

Ihmisen voimavarat työelämässä muodostuvat terveydestä, fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä motivaatiosta ja sitoutumisesta. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät, muun muassa työn mielekkyys, johtaminen ja työn hallinta. (Partinen 2004, 42.)

Hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen vaikuttavat muun muassa henkinen ja fyysinen terveys ja siihen liittyvä työympäristö ja työolot sekä työaikajärjestelyt. Lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat oma osaaminen ja ammattitaidon ylläpito, sekä luonnollisesti työntekijän elintavat ja vapaa-ajan toiminnot. (Sinivaara 2004, 148.)

Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, ja ongelmista uskalletaan puhua. Työyhteisön muutoksia pystytään hallitsemaan ja ongelmanratkaisutaidot ovat rakentavia. Työsuojelun ja työterveyshuollon toiminta kuuluu kiinteästi terveeseen työyhteisöön. Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunut, vastuuntuntoista ja säilyttää toimintakykynsä muutostilanteissakin. (Työterveyslaitos, Työyhteisön työhyvinvointi, hakupäivä 7.1.2012.)

Hyvinvoivassa työpaikassa työn järjestelyissä, johtamisessa ja työyhteisön toiminnassa sekä arjen vuorovaikutuksessa on panostettu siihen, että henkilöstö voi riittävästi kokea työssään itsenäisyyttä ja yhteenkuuluvuutta sekä saada pärjäämisen kokemuksia. Työhyvinvointia edistävät johto, esimiehet ja työntekijät yhteistyössä. (Työterveyslaitos, Työyhteisön työhyvinvointi, hakupäivä 7.1.2012.)

Työhyvinvointia on tutkittu paljon ja siitä on tehty paljon erilaisia kehityshankkeita. Hyvinvointi työssä on tutkimusten mukaan voimakkaasti heikentynyt. Naisvaltaisella hoitoalalla hyvinvoinnin lasku kohdistuu erityisesti naisiin, kantavathan naiset edelleen-

kin työnsä lisäksi ensisijaisen vastuun kodista ja läheisistä. Mahdollisuus oman työajan hallintaan vaikuttaa hoitohenkilökunnan terveyteen sekä sairauspoissaoloihin. Myös työn ja perheen yhteensovittaminen helpottuu. Työhyvinvointiin liittyvät kysymykset koetaan usein ns. pehmeiksi arvoiksi, mutta ei pidä unohtaa että ihmisten jaksamiseen panostamalla saadaan merkittäviä kovia, taloudellisia arvoja. Työhönsä motivoitunut, virkeä ja levännyt työntekijä oppii paremmin ja kykenee sopeutumaan muutoksiin. Sairauspoissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen tuovat säästöjä niin työnantajalle kuin yhteiskunnalle. (Sinivaara 2004, 148, 154-155.)

Tuovisen tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin myönteisesti vaikuttavat seikat ovat hyvä perhe-elämä, positiivinen palaute työssä, kiireettä hoidetut potilaskontaktit, hyvä työyhteisö, ammattitaidon kehittäminen, haasteellinen työ sekä työporukan yhteiset tapahtumat ja omat harrastukset ja vapaa-aika. (Tuovinen 2008, 31.)

1.1 Hoitotyö

Tutkimustulosten mukaan sairaanhoitajien työhyvinvointi kytkeytyy neljään keskeiseen teemaan: kohdesidonnaisuuteen, eettisyyteen, yhteisöllisyyteen ja sukupolvisuuteen. Työhyvinvoinnin kohdesidonnaisuus tarkoittaa sitä, että on tärkeää onnistua itse työn tekemisessä. Kohdesidonnaisuutta voidaan tarkastella myös eettisestä näkökulmasta. Potilaan hyvä ja hyvän tekeminen ja näiden toteuttaminen myös käytännössä on ymmärrettävissä työhyvinvoinnin keskeiseksi perustaksi. Yhteisöllisyys liittyy hoitajien väliseen toimintaan: ihmissuhteiden toimivuuteen, yhteistoimintaan, yhteenkuuluvuuteen sekä luottamukseen. Tutkimusten mukaan luottamus ja yhteisöllisyys on tunnistettu työyhteisön sosiaalisiksi pääomaksi, jolla on suuri merkitys työhyvinvoinnille. Työ merkitsee nuoremmille sukupolville vähemmän kuin vanhemmille sukupolville. Vanhemmat sukupolvet edustavat kutsumustyöläisiä, joille työ on kutsumustyö ja elämäntehtävä. Nuoremmat sukupolvet arvostavat vapaa-aikaa ja vaativat työnantajia sopeutumaan ja taipumaan heidän tarpeisiinsa uudella tavalla. (Ala-Mursula, Utriainen & Virokannas, 30-32.)

Työssä jaksamisen tutkimus- ja toimenpideohjelma 2000–2003 mukaan työntekijöiden työssä jaksamisen rasisuhteita ovat määräaikaiset työsuhteet sekä työajat. Uusien vakinaisiksi palkattujen työntekijöiden osuus on ollut lievässä kasvussa, mutta työn

määräaikaisuus on edelleen rasisitustekijä etenkin nuorille. Työajat vaikuttavat monella tavalla työntekijöiden terveyteen, hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen. (Työministeriö, Työssä jaksamisen ohjelman päätös- ja arviointiraportti, hakupäivä 16.12.2010.)

2 HOITOTYÖN JOHTAMINEN JA ALAISTAIDOT

2.1 Hoitotyön johtaminen

Esimiehen tehtävä on johtaa alaitensa työntekoa ja esimies on vastuussa alaitensa työn tuloksesta. Esimiehen on suunniteltava ryhmänsä toimintaa ja oltava ryhmänsä työskentelyn ajatteleva suunnannäyttäjä. Esimiehen työ on muihin ihmisiin vaikuttamista ja hänen tärkein työvälineensä on oma persoona. Esimiehen omat arvot ja asenteet näkyvät päivittäisessä johtamisessa. Esimies ei kuitenkaan saa jäädä oman persoonansa vangiksi, vaan hänen on kehitettävä itseään niin, että pystyy vaikuttamaan muihin myös sellaisilla keinoilla, jotka eivät tunnut luontaisilta. (Laine & Surakka 2011, 14-25.)

Esimieheltä - osastonhoitajalta - odotetaan paljon, tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia, ammattipätevyyttä ja eettistä ymmärrystä. Esimiehen pitää hallita monenlaisia tilanteita, sitoutua työhönsä ja tunnistaa omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Esimiehen tulee olla vastuuntuntoinen, aloitekykyinen sekä innostunut ja motivoitunut omaan työhönsä. Esimiehen työ vaatii johtamistaitoja, päätöksenteko- ja organisointikykyjä sekä terveydenhuoltoalan erityisosaamista. (Surakka 2009, 116-117.)

Hyvä esimies luo yhteisöllisyyttä ja me-ajattelua, on rehellinen alaisilleen nolaamatta ketään. Esimies puhuu kunnioittavaan sävyyn kaikista ihmisistä ja hän hoitaa asioita ja ihmissuhteita oikeudenmukaisesti, ilman suosikkeja. Esimiehen tulee ajaa yhteistä etua, ja hän kunnioittaa muiden luottamuksellisesti hänelle kertomia tietoja, eikä kerro niistä eteenpäin. Esimies uskaltaa myös olla väärässä ja myöntää sen. (Juuti & Vuorela 2002, 37-38.)

Tulevaisuudessa osastonhoitajan johtajuustaidot tulevat korostumaan. Vaatimuksia hoitotyön johtamiselle asettavat henkilöstön ikääntyminen, hoitotyön fyysinen ja psyykinen raskaus, rekrytointiongelmien sekä osaavan hoitohenkilökunnan työssä pitäminen. Osastohoitajan johtajuuden osaamisvaatimukseen kuuluvat oikeudenmukainen ja johdonmukainen toiminta, ristiriitatilanteiden ratkaisutaidot, muutostavastarinnan käsittelytaidot, tiedonkulun turvaaminen, avoin vuorovaikutus sekä työntekijöiden vaikutusmah-

dollisuus omaan työhönsä. Osastonhoitajan toiminta vaikuttaa työyhteisön työilmapiiriin ja kokemiseen turvalliseksi. (Silvennoinen 2008, 68-69.)

Johtaminen ja esimiestyö vaativat onnistuakseen vankan tieto- ja taitopohjan. Terveystenhuollon esimiehen pitää tuntea terveydenhuollon lainsäädännön ja ohjeistot. Ammatiryhmän eettiset ohjeet, periaatteet ja sitoumukset ovat perustana esimiestyölle. Suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin tulee olla hallittua, tässä ajassa kiinni olevaa. Hyvä esimies on henkilökuntansa palveluksessa. Hän näyttää suunnan ja luo parempaa tulevaisuutta yhdessä henkilökuntansa kanssa. Hän on vastuullinen vallankäyttäjä, hän antaa jokaiselle työntekijälle rauhan keskittyä työhönsä ja mahdollisuuden menestyä ja onnistua työssään. (Telaranta 1999, 10-11.)

Menestyksellä lähiesimiehenä toimiminen edellyttää, että johtamis- ja valtasuhteet ovat selkeästi määriteltä ja johtamiseen pitää olla aikaa. Persoonallisista ominaisuuksista tärkeitä ovat riittävä sosiaalisuus ja yhteistoiminnallisuus sekä kyky ratkoa ristiriitoja. Palautteen antaminen ja saaminen henkilöstöltä on erittäin tärkeää. Esimiehellä täytyy olla visioita ja kyky kyseenalaistaa vanhat toimintatavat. (Salin & Aalto 2010, 19.) Johtajuus on merkittävä tekijä hoitohenkilökunnan työhön sitoutumisen ja työssä pysymishalukkuuden kannalta, ei siis ole yhdentekevää, miten esimiehet toimivat. Passiivinen, etäinen ja vastuuta välttävä johtajuus on riskitekijä, joka saattaa vähentää hoitohenkilökunnan työhön sitoutumista. (Kanske 2008, 23.) Määtän Pro gradu-tutkielman mukaan osastonhoitajan johtamistoiminnan vahvuus on hoitotyöntekijöiden arvostaminen. Osastonhoitaja edistää arvostuksen kokemista olemalla luotettava ja oikeudenmukainen lähi-johtaja, joka tukee ja on oman henkilöstönsä puolella. (Määttä 2008, 65.)

Esimiehen odotetaan olevan oikeudenmukainen, työntekijät toivovat tulevaisuuden kohteluksi oikeudenmukaisesti sekä esimiehen että työtovereiden taholta. Työntekijät odottavat, että kaikkia työyhteisön jäseniä kohdellaan samalla tavalla. Työntekijän näkökulmasta myös esimiehen luotettavuus on keskeistä. Esimiehen on huolehdittava, etteivät työntekijän luottamukselliset asiat vahingossa lipsahda julkiseen keskusteluun ja esimiehen on pidettävä lupauksensa. Siksi onkin tärkeää olla tarkkana lupauksia tehdessä ja luvata vain sen, minkä todella pystyy toteuttamaan. Luotettavuus esimiestyössä tarkoittaa mm. sitä, että esimies toimii työssään avoimesti, vilpittömästi ja johdonmukaisesti. (Laine ym. 2011, 20-21.)

2.2 Alaistaidot

Alaistaito-käsitteelle ei ole vielä löytynyt suomen kielessä vastinetta, joka olisi vailla vääränlaista alamaisuuteen tai alisteisuuteen viittaava sävyä. Alaistaidot ovat suurta vastuuta työtovereista, ei pelkästään heidän ongelmiansa ratkomisessa vaan myös tukeuuden oppimisessa ja taitojen kartuttamisessa. Alaistaidot sisältävät yleisinhimillisiä taitoja tukea ja auttaa työtovereita. Voisi olettaa, että tällainen käyttäytyminen olisi itseltään selvää ja kuuluisi inhimillisyyteen ja sivistyneeseen käyttäytymiseen työelämässä, mutta valitettavasti tämä ei ole todellisuutta läheskään kaikilla työpaikoilla. Alaistaidoista sitoutumisen on todettu olevan edellytys laadukkaalle työsuoritukselle. Sitoutuminen ilmenee motivoituneisuutena työhön ja sen kautta halukkuutena kehittää työtä, työympäristöä ja omaa toimintaa työssä. (Keskinen 2005, 17-25.)

Alaistaidot tarkoittavat työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla: esimiestä ja työkavereita tukien ja perustehtävän suuntaisesti. Alaistaitojen minimivaatimus on, että tekee oman työnsä hyvin, mutta työhyvinvoinnin kannalta se ei ole tarpeeksi. Hyvinvoivissa yksiköissä tarvitaan lisäksi runsaasti työyhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen liittyviä alaistaitoja. Hyvinvoivien yksiköiden työntekijät tuottivat selvästi enemmän keinoja vaikuttaa sekä johtamisen laatuun että perustehtävän tekemiseen. Hyvä johtajuus ja työhyvinvointi tarvitsevat sekä esimiehen että työntekijän panosta, sekä esimies- että alaistaitoja. (Rehnbäck & Keskinen 2005, 4.)

Työntekijän keskeisiä taitoja on huolehtia vastuullisesti työnsä koko prosessista eri työvaiheineen. Hän pyrkii aktiivisesti kehittämään omaa työtään ja jakamaan tietoaan ja taitoaan työkavereiden kanssa. Työyhteisön jäsenyys edellyttää suostumusta olla johdettavana ja ymmärrystä siitä, että on työyhteisön jäsen ja osa yhteistä prosessia. Ei yksin riitä, että osaa tehdä työnsä hyvin, vaan sitä pitää osata tehdä yhdessä muiden kanssa. (Mönkkönen & Roos 2010. 146.) Lehtiniemen Pro Gradu tutkimuksessa on tutkittu alaistaitoja viiden osa-alueen mukaan: halua kehittyä, rohkeus puuttua asioihin, yhteistyön luontevuus, organisaatioon sitoutuminen sekä vastuun ottaminen työilmapiiristä. Tutkimuksen mukaan naisilla on paremmat alaistaidot kaikilla muilla osa-alueilla, paitsi rohkeudella puuttua asioihin. Nuorilla sitoutuneisuus organisaatioon on heikompa.

Toisaalta taas vanhemmat työntekijät eivät olleet yhtä kehittymishaluisia kuin muut.
(Lehtiniemi 2008, 2.)

3 ESIMIESTYÖN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN

Tutkimusten mukaan esimiestyöllä on keskeinen vaikutus työyhteisön työhyvinvointiin. Työyhteisön hyvinvointia voidaan kehittää monilla tavoilla, mutta kaikille näille tavoille on kuitenkin yhteistä, että johtamisella on niissä keskeinen rooli. Hyvä esimiestyö tukee ihmisten työskentelyä ja luo edellytyksiä työssä onnistumiselle. Hyvä esimies levittää ympärilleen hyvää, huono esimies saa nopeasti aikaan pahoinvointia työyhteisössä. (Juuti 2006, 83-84.)

Empiiristen tutkimusten perusteella esimiestyö on yhteydessä hoitohenkilöstön työtyytyväisyyteen, työkykyyn, hyvään terveyteen, sekä vähäisiin psyykkisiin rasitusoireisiin, työstressiin ja työuupumukseen. Osallistuva, aktiivinen ja vuorovaikutteinen johtajuus edistää työhyvinvointia. Esimiehen ja työntekijän välinen onnistunut vuorovaikutus vähentää työntekijöiden kokemaa stressiä ja lisää työtyytyväisyyttä. Erityisesti tulevaisuusorientoitunut, muutosmyönteinen, ihmissuhteisiin keskittyvä ja motivoiva johtajuus ovat yhteydessä työntekijöiden kokemaan työtyytyväisyyteen. Myös yksittäisillä johtamistyön menetelmillä esim. kehityskeskusteluilla on merkitystä hoitajien työhyvinvoinnissa. On tärkeää, että hoitajat pitävät kehityskeskusteluja hyödyllisinä ja kehityskeskustelut onnistuvat hyvin. (Kanske 2011, 32-34.)

Esimiehen tehtävänä on luoda olosuhteet, joissa työntekijöiden voimavaroja voidaan kasvattaa ja työskentely sujuu. Tämä tarkoittaa olosuhteita, jossa työntekijä kokee työssä olevan merkityksellistä, osaavansa työnsä ja olevansa siihen motivoitunut. Esimies tuo lisäarvoa vaikuttamalla myönteisesti organisaatiokulttuuriin ja ilmapiiriin. Näillä asioilla luodaan pohjaa sille, että ihminen jaksaa ja viihtyy työssään pitkään. (Laine ym. 2011, 13.)

Esimiehen tehtävä on huolehtia alaistensa työhyvinvoinnista, myös työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työpaikalla. Jos työkyky on alentunut, esimiehen on otettava asia esille ja ilmoitettava asiasta työterveyshuoltoon. Työterveyshuollossa tehdään työkykyarvio. Työntekijä ei voi kieltäytyä ilman perusteltua syytä työkykyarviosta. Työkyvyn ja –hyvinvoinnin arvi-

ointiin on kehitetty erilaisia mittareita, joita työterveyshuolto voi käyttää työkyvyn arvioinnissa. (Hankonen 2010, 42.)

Silvennoisen Pro gradu tutkimuksen mukaan koko organisaation johdon tulee sitoutua työhyvinvoinnin edistämiseen ja integroida sen käytäntöön. Työhyvinvointia edistävien menetelmien tulisi olla ennaltaehkäiseviä. Osastonhoitajan rooli ja hänen valmiutensa työhyvinvoinnin edistämiseen ovat keskeisessä asemassa työhyvinvoinnin edistämistä kehitettäessä. Osastonhoitajalla tulisi olla riittävä johtamiskoulutus ja osastohoitajien tulisi uskaltaa ottaa selkeä johtajan rooli. (Silvennoinen 2008, 68-69.)

Tutkimusten mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat: työn jatkuvuus, mielenkiintoinen työn sisältö, henkinen turvallisuus, koetun stressin määrä ja lähiympäristön ilmapiiri sekä oma esimies. Jokaiselle työntekijälle edellä mainittujen tekijöiden merkitys on erilainen. Osa arvostaa mukavia työkavereita, toiselle on tärkeää vakaa työsuhde. Henkiseen hyvinvointiin ei kuitenkaan puheista ja tutkimustuloksista huolimatta panosteta esimiestyössä. Suurin syy lienee se, etteivät esimiehet yksinkertaisesti voi vaikuttaa edellä kerrottuihin osatekijöihin. (Karppanen 2006, 157-158.)

Esimiehen tulee aina kohdella työntekijöitään tasapuolisesti, eikä hän saa asettaa ketään eriarvoiseen asemaan. Esimerkiksi vuosilomien ja työvuorojen jakaminen tasapuolisesti on hyvän työilmapiirin kannalta erittäin tärkeää. Työntekijöiden on voitava esittää toivomuksia vuosilomien ja työvuorojen jakautumisessa ja hyvä esimies osaa ottaa huomioon ihmisten erilaiset elämäntilanteet. (Laine ym. 2011, 22.) Tuovisen tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin kannalta koettiin kielteisenä esimieheltä puuttuva positiivinen palaute ja kiitos. (Tuovinen 2008, 31.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää hoitohenkilökunnan kokemuksia, ajatuksia ja mielipiteitä hyvästä esimiestyöstä, työyhteisöstä ja sen yhteydestä työhyvinvointiin. Tutkimustehtävinä ovat seuraavat tehtävät

Minkälaista on hyvin toimiva esimiestyö?

Mitä yhteyksiä hyvin toimivalla esimiestyöllä on työpaikan työhyvinvointiin ja työssä-jaksamiseen?

Miten hoitohenkilökunta voi itse vaikuttaa työyhteisön työhyvinvointiin?

Tavoitteena on saada selville, minkälaista on hyvä esimiestyö käytännön tasolla ja miten hyvin toimivalla esimiestyöllä ja työyhteisöllä voi vaikuttaa työhyvinvointiin. Hyödyntämällä tämän tutkimuksen tuloksia voidaan kehittää työyhteisön työhyvinvointia esim. tekemällä tulosten pohjalta työyhteisölle toimintasuunnitelman työhyvinvoinnin parantamiseen.

5 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimusmenetelmäni on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivinen tutkimus kuvaa todellista elämää, joka on moninainen ja tiedon keruun instrumenttina suositaan ihmistä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä todentamaan jo olemassa olevia totuusväittämiä, eikä tekemään tulosten perusteella yleistyksiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto voi olla vaikkapa vain yksi tapaus tai yhden henkilön haastattelu ja kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisesti. Tavoitteena on tutkia kohdejoukkoa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja ymmärtää tutkimuskohdetta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2010, 161-181.)

Valitsin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän, koska halusin käyttää aineistonkeruussa avoimia kysymyksiä. En halunnut ohjata ja kahlita vastaajia valmiiksi rakennettuihin vaihtoehtoihin, ehdottaa heille vastauksia. Avoimilla kysymyksillä vastaajat voivat vapaasti ilmaista itseään omin sanoin. Vastaajat voivat tuoda esille heille tärkeitä ajatuksia, mielipiteitä ja kokemuksia.

Opinnäytetyöni tutkimuksen kyselyyn osallistui lähi-, perus-, sekä sairaanhoitajia sekä muutama kodinhoitaja. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on hyvä, että vastaajissa on eri-ikäisiä sekä erilaisilla työkokemuksilla ja koulutustaustoilla olevia henkilöitä, jotka kaikki kuitenkin tekevät hoitotyötä. Kyselylomakkeet jaettiin hoitolaitoksen 17 hoitajalle ja vastauksia palautui minulle postin kautta kahdeksan kappaletta, joten melkein puolet, 47 % hoitajista vastasi kyselyyn. Vastaajat olivat todella paneutuneet kysymyksiin, sain laajoja ja hyvin pohdittuja vastauksia, melkein joka kysymykseen tuli A4 sivun mittaisia vastauksia. Vastaajissa oli enemmistönä lyhyemmän aikaa hoitoalalla olleita, (alle 6 vuotta) mutta vastaajista löytyi myös muutama pidemmän aikaa (yli 20 vuotta) hoitoalalla olleita.

6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

6.1 Tutkimusaineiston keruu

Tutkimusaineiston keräsin kyselylomakkeella, jossa oli avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeen (Liite 2) mukana oli saate (Liite 3), jossa selitetään tutkimuksen tarkoitus, määritellään työhyvinvointi -käsitettä ja korostetaan tutkimuksen tulosten luottamuksellista käsittelyä. Sain tutkimukseni yhteistyökumppanikseni yksityisen hoitolaitoksen johtajan, joka halusi kehittää oman työyhteisönsä työhyvinvointia. Vein valmiit kyselylomakkeet hoitolaitoksen johtajalle huhtikuussa ja hän jakoi kyselylomakkeet vastauskuoren kera hoitohenkilökunnalle. Täytetty tutkimuslomake suljettiin valmiiksi maksettuihin palautuskuoreen, jonka jokainen vastaaja lähetti itse postin kautta suoraan tutkimuksen tekijälle. Aikaa kyselyyn vastaamiseen annoin kaksi viikkoa. Kirjekuorien ja postimerkkien kustannuksista vastasin itse. Muita kuluja tutkimuksesta ei tullut.

Kyselylomakkeessa olivat seuraavat kysymykset:

Kuinka monta vuotta olet ollut hoitoalalla töissä?

Minkälaista on mielestäsi hyvin toimiva esimiestyö? Anna konkreettisia esimerkkejä!

Miten mielestäsi esimiestyöllä voi vaikuttaa työpaikan työhyvinvointiin sekä työssäjaksamiseen? Anna esimerkkejä!

Miten mielestäsi voit itse vaikuttaa työpaikkasi työhyvinvointiin? Anna esimerkkejä!

Varsinaisia kysymyksiä oli vain kolme, koska halusin rajata aihealueen tiiviiksi ja sain näillä kysymyksillä vastaukset tutkimustehtäviini. Tein opinnäytetyöni yksin, joten on myös perusteltua rajata aihealuetta tarpeeksi.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuslomakkeen käyttöön tutkimuksessa liittyy aina monia ongelmia jotka koskevat tutkimuksen luotettavuutta. Kysymykset saattavat olla laadittu niin, etteivät ne anna luo-

tettavia vastauksia tai kysely voidaan suunnata aivan väärälle kohdejoukolle. Kysely pitäisi aina testata kriittisillä vastaajilla. (Mäkinen 2006, 92-93.)

Olen käyttänyt todella paljon aikaa kyselylomakkeen muokkaukseen ja tehnyt koekyselyn opiskelijatovereilleni. Koekyselyn tulosten pohjalta analysoin vastaukset ja muokasin vielä kysymyksiä, jotta ne olisivat erittäin yksiselitteisiä ja selkeitä. Varsinaisia kysymyksiä on vain kolme, joten toivoin tämän innostavan tiedonantajia vastaamaan kyselyyn.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyy myös se, että tutkija kertoo huolellisesti ja totuudenmukaisesti, miten tutkimus tehtiin eli tiedon hankinnan keinot ja vaiheet, valintojen perustelut, aineiston kuvaamisen tekniikat sekä aineiston analyysin tekniikat. (Hirsjärvi ym. 2010, 261.) Samoin on tärkeää kertoa tarkasti, miten on päätynyt saatuihin tuloksiin. (Hirsjärvi ym. 2010, 232). Olen kuvannut selkeästi miten aion hankkia tiedot tutkimukseeni ja perustellut valinnat sekä kuvaamisen ja aineiston analyysin tekniikat. Suurin riski tässä vaiheessa oli saadun tiedon analysointi, koska tein sen yksin. Analysoinnin luotettavuuden kannalta olisi parempi, että analysoinnin tekisi vähintään kaksi henkilöä, näin saataisiin mahdolliset virhetulkinnat vähemmäksi.

6.3 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusetiikan tärkeitä perusteita ovat taata tutkittavien anonyymiyys, luottamuksellisuus tutkimusaineiston käsittelyssä sekä saadun aineiston säilytys. Anonyymiyys tarkoittaa sitä, että jokaiselle tutkimukseen osallistuvalla tulee taata mahdollisuus säilyä anonyymeinä valmiissa tutkimuksessa. Luottamuksellisuus on sitä, ettei ihmisten henkilökohtaisia asioita ja tietoja levitellä ympäriinsä. Aineiston säilytyksessä on huolellisesti pohdittava, onko välttämätöntä säilyttää aineistoa sen jälkeen kun tutkimus on julkaistu. Jos aineistoa on säilytettävä, on huolehdittava että aineistossa olevien henkilöiden anonymiteetti säilyy. (Mäkinen 2006, 114-120.)

Olen selvittänyt tutkimukseen osallistujille kyselylomakkeen saatteessa tutkimuksen tavoitteet ja määritellyt työhyvinvointi käsitteen. Saatteessa toin esille myös tutkimuksen luottamuksellisuuden, en luovuta tutkimuksen yhteydessä saatuja tietoja ulkopuolisille ja kyselyn tulokset hävitetään tutkimuksen valmistuessa. Tutkimukseen osallistuminen

on vapaaehtoista. Korostin myös, että osallistujien anonymius säilyy koko tutkimuksen ajan, vastaajan henkilöllisyys ei paljastu tutkimuksen missään vaiheessa, eikä kyselyssä kysytäkään vastaajan henkilötietoja. Tutkimuksen valmistumisen jälkeen hävitän kyselylomakkeet.

7 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI

Aineiston olen kerännyt tiedonantajilta lomakkeella, jossa on avoimia kysymyksiä. Kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko ovat tutkimuksen tärkein vaihe. Saadut tiedot pitää aluksi tarkistaa, sisältyykö aineistoon selviä virheellisyyksiä ja puuttuuko tietoja. Toisena vaiheena on tietojen täydentäminen, kyselyn kattavuutta voi pyrkiä lisäämään karhuamalla lomakkeita. Kolmantena vaiheena on aineiston järjestäminen. Seuraavaksi aineisto pitää litteroida, eli kirjoittaa lomakkeista saatu aineisto puhtaaksi sananasaisesti. Litteroinnin voi tehdä koko kerätystä aineistosta tai valikoiden. (Hirsjärvi ym. 2010, 221-225.)

Sisällönanalyysillä tarkoitetaan kerätyn tietoaineiston tiivistämistä niin, että tutkittavista ilmiöistä voidaan tehdä havaintoja ja analysoida niitä systemaattisesti. Aluksi valitaan analyysiyksikkö, se voi olla esimerkiksi dokumentti tai aineiston yksikkö, esimerkiksi sana tai lause. Tämän jälkeen aineistoon tutustutaan, aineisto pelkistetään, aineisto luokitellaan ja tulkitaan sekä arvioidaan sisällönanalyysin luotettavuutta. Sisällönanalyysiin voidaan valita induktiivinen tai deduktiivinen päättely. (Janhonen & Nikkonen 2003, 23-26.)

Analyysitapojen valinta ei määräydy mekaanisesti, vaan valitaan sellainen analyysitapa, joka tuo parhaiten vastauksen tutkimustehtäviin. Laadullisessa tutkimuksessa koetaan usein vaikeaksi valita sopiva analyysitapa, koska vaihtoehtoja on paljon eikä tiukkoja sääntöjä ole olemassa. On kuitenkin tärkeää ryhtyä mahdollisimman pian aineiston käsittelyyn ja analysointiin, kun aineisto on saatu koottua. (Hirsjärvi ym. 2010, 222-225.)

Valitsin opinnäytetyöni analyysitavaksi induktiivisen päättelyn eli aineistolähtöisen sisällönanalyysin. Tällöin lähtökohtana ovat tiedonantajien kuvaamat alkuperäiset ilmaukset. Ensimmäinen vaihe on aineiston pelkistäminen, jolloin aineistolta kysytään tutkimustehtävän mukaisia kysymyksiä ja vastaukset eli pelkistetyt ilmaisut kirjataan aineiston termein. Tämän jälkeen aineisto ryhmitellään, eli etsitään pelkistettyjen ilmaisujen erilaisuuksia ja samanlaisuuksia. Kolmannessa vaiheessa aineisto abstrahoidaan, eli

yhdistetään samansisältöiset luokat, jolloin saadaan yläluokkia. (Janhonen ym. 2003, 26-29.)

Aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko ovat ydinasia tutkimuksessa, tässä vaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa ongelmiinsa. (Hirsjärvi ym., 2010, 221.) Aluksi kävin koko aineiston läpi ja viivasin yliviiivauskynällä ne ydinasiat, jotka vastasivat tutkimustehtäviini. Tämän jälkeen kirjasin yliviiivaavani asiat ylös ja pelkistin ne. Tämän jälkeen ryhmittelin kirjatun aineiston eri luokkiin, etsien samansisältöisiä ilmaisuja, jotka yhdistin. Olen kirjannut ylös kaikkien vastaajien samansisältöiset vastaukset, jotta näen, kuinka jotkut asiat korostuvat voimakkaammin ja otan tämän huomioon analysoidessani vastauksia. Liitteessä nro 1 on esimerkki aineiston luokittelusta.

8 HOITOHENKILÖKUNNAN NÄKEMYKSIÄ HYVÄSTÄ ESI- MIESTYÖSTÄ JA SEN YHTEYDESTÄ TYÖHYVINVOINTIIN

Olen jaotellut opinnäytetyöni tulokset teemoittain: esittelen aina ensin saamani tutkimustuloksen ja sen jälkeen viittauksia muuhun olemassa olevaan tietoon.

Työnsuunnittelu

Vastaajien mielestä työnsuunnittelussa on erittäin tärkeää huomioida työvuorojen ergonomisuus, liian pitkiä työputkia ei saa olla ja yövuorojen jälkeen pitäisi olla useampi vapaapäivä. Esimiehen tulee huomioida alaisten toiveet työvuorolistoja tehtäessä, toisaalta erään vastaajan mielestä vain tiettyyn pisteeseen asti. Esimiehen on hyvä antaa sopivasti vastuuta, ei liikaa. Vastaajien mielestä työhyvinvointia lisää se, että voi vaihtaa omaan työhönsä aktiivisesti, esimies ei vain sanele, miten ja mitä pitää tehdä. Vastaajat toivoivat, että hoitajat voisivat itse sopia arjen rutiineista. Osa vastaajista koki raskaana sen, että koko ajan tulee uusia työtapoja.

Työyhteisön hyvinvointia edistää se, että työntekijän rooli eli tehtävä on neuvoteltu riittävän selkeäksi, ei liian väljäksi eikä tiukaksi, jokainen tietää kenelle mikäkin tehtävä kuuluu. (Luukkala 2011, 208-209.)

Palautteen anto

Vastauksissa tuli erittäin paljon esille palautteen annon tärkeys. Palautetta toivottiin, sekä positiivista että negatiivista. Palautetta haluttiin sekä esimieheltä että hoidettavien omaisilta. Palautteen toivottiin olevan säännöllistä ja erittäin tärkeänä pidettiin sitä, miten palaute annetaan. Palautteen avulla kehittyä työssään ja pystyy parantamaan mahdollisia, muutettavissa olevia epäkohtia. Palautteen pitäisi olevan rakentavaa ja asiallista ja hyvin tärkeänä pidettiin sitä, että esimies antaa henkilökohtaisen palautteen kahden kesken.

”Ei ole kivaa saada moitetta kahvi- ja ruokahetkessä 10-12 henkilön kuullessa.”

”Ei nolata tapahtuneiden virheiden/unohdusten takia julkisesti ketään.”

”Kannustaminen! Osaamme tehdä työmme ja pidämme työstämme.”

”Säännöllisesti jonkinlaista palautetta, mikä on mennyt hyvin, missä olisi parannettavaa. Tämä olisi hyvä asia varsinkin nuorelle hoitajalle.”

Rakentavan palautteen antaminen vaatii sosiaalista harjaantuneisuutta, tunneälyä ja jämäkkyyttä. Rakentavan palautteen antamisen periaatteet ovat: kahden kesken, asiasta, ajallaan, ratkaisua hakien sekä pehmeästi. Kriittinen palaute on hyvä saada kahden kesken, asiallinen kehuminen voidaan toteuttaa toisten kuullessa. Kielteinen tai myönteinen palaute kannattaa antaa asiasta, eikä asian vierestä ja asian tulee olla riittävän tärkeä. Yksittäistä pientä kriittistä palautetta ei kannata joka kerta antaa, riittää että teemme työmme yleensä ottaen riittävän hyvin. Palaute on hyvä antaa välittömästi ja palautteen antamisessa käyttää aikaa ratkaisujen hakuun, sen sijaan, että keskittyisimme syiden ja syyllisten etsimiseen. (Luukkala 2011, 246.)

Esimiehen johtamis- ja vuorovaikutustaidot

Esimiehen johtamistaidoissa korostui vastauksissa erittäin paljon tasapuolisuuden periaate. Mitä se sitten käytännössä on? Hoitohenkilökunta kokee tasapuolisuuden olevan sitä, että esimies pitää kaikkia alaisiaan samanarvoisina, huomioi kaikkia tasapuolisesti, ei kaveeraa kenenkään kanssa, eikä syrji ketään. Esimies huomioi tasapuolisesti työntekijöitään ja on oikeudenmukainen, vaikka kemiat eivät aina kohtaisikaan. Esimies pitää kiinni sovituista toimintavoista kaikkien kohdalla. Esimies ei myöskään syyllistä työntekijää esim. sairastumisesta.

”Viikonlopuksi ei saada ketään. Jos et parane, joutuu muut olemaan lujilla.”

Keskustelevaa johtajuutta pidettiin tärkeänä ja sitä että esimiehelle voi puhua luottamuksellisesti. Hyvää esimiestyötä on se, että kuuntelee hoitohenkilökuntaa ja ottaa uusia ideoita vastaan ja pystyy tarvittaessa myös muuttamaan omia toimintatapojaan, jos on tarpeen. Esimiehen tulee pysyä ristiriitatilanteissakin asiallisena, korottamatta ään-

tään. Vastaajat arvostivat kuitenkin esimiehen jämäkkyyttä, hyvä esimies pysyy sanojensa takana.

Jämäkkä henkilö ilmaisee itseänsä selkeästi ja aloittaa usein lauseensa minä-sanalla: minä olen ajatellut tai minusta tuntuu, hän ei arvaile mitä muut ajattelevat tai tuntevat. Hän ei kuitenkaan tyrkytä omia mieltymyksiään toisille. Jämäkkä on hyvä kuuntelija ja hän tekee tarkkoja havaintoja toisista ihmisistä. Jämäkkä kysyy mielellään tarkentavia ja varmistavia kysymyksiä, jotta väärinkäsityksiä ei pääse syntymään. Jämäkkä ei anna toisen keskeyttää tai nolata itseään, vaan kertoo rauhallisesti vuorollaan oman näkemyksensä asioista. Jämäkkä osaa käyttää ei-sanaa taitavasti, ei-sana on mahdollista sanoa kohteliaasti ja syyllistämättä ketään. Jämäkästi viestivän lähtökohtana on omien oikeuksien ja tarpeiden puolustaminen kuitenkin loukkaamatta muiden oikeuksia. Jämäkästi viestivän henkilön kanssa on helppo keskustella ja hoitaa asioita. (Luukkala 2011, 236-237.)

Viestintä

Tiedonkulun haluttiin olevan säännöllistä (esim. 1-2 kertaa kuukaudessa), sekä kokousten että palaverien muodossa ja tarvittaessa esimies voi kertoa asioista henkilökohtaisestikin. Esimiehen toivottiin tiedottavan hyvissä ajoin ja pitävän ajan tasalla ajankohtaisista asioista. Säännölliseen viestintään kuuluu myös se, että esimies keskustelee alustensa kanssa säännöllisesti, muulloinkin kuin kehityskeskusteluissa.

Hoitohenkilökunnan arvostaminen

Vastaajat korostivat sitä, että esimiehen tulisi arvostaa ja luottaa hoitohenkilökunnan ammattitaitoon ja työkokemukseen. Hyvää esimiestyötä on se, että esimies kysyy myös hoitajien mielipidettä ja arvostaa käytännön hoitotyötä. Jokaisen työntekijän henkilökohtaiset taidot tulisi ottaa huomioon esim. viriketoiminnassa ja hyödyntää jokaisen työntekijän koko tietotaitoa. Arvostuksen toivottiin olevan molemminpuolista alaisen ja työntekijän välillä, välit pitäisivät olla kunnioittavat ja rehelliset.

”Esim. lähihoitaja saa hyödyntää koko tietotaitoaan, työ on muutakin kuin perushoitoa.”

”Vaikka kemia ei kohtaa, arvostaa henkilöä työntekijänä..”

9 HOITOHENKILÖKUNNAN VAIKUTUS TYÖYHTEISÖN TYÖHYVINVOINTIIN

Työntekijän fyysinen ja psyykkinen kunto sekä asenne työhön

Vastauksissa tuli esille, että omaan työssä jaksamiseen voi vaikuttaa huolehtimalla omasta fyysisestä ja henkisestä kunnosta. On tärkeää viettää myös vapaa-aikaa, levähtää ja tehdä itselle tärkeitä asioita. Vastaajat pitivät tärkeänä omaa asennetta työhön, positiivinen, iloinen mieli työssä, muutosmyönteisyys, sekä huumorin tuonti työyhteisöön edistävät työyhteisön työhyvinvointia.

”Tulen töihin iloisella mielellä, esim. sanon mukava tulla taas töihin ja nähdä työkavereita.”

”Jos työparina on henkilö, jolla negatiivinen asenne työtä kohtaan, vaikuttaa se työparin jaksamiseen.”

”Olemalla itselle armollinen.”

Riittävän terveellisillä elämäntavoilla voimme vahvistaa työminäämme ja edistää elämänlaatuamme. Säännöllinen liikunta ja elämästä nauttiminen ja iloitseminen ovat hyvästä. Työelämä on jatkuvaa muutosta joten paras asenne muutokseen on hyödyntävä. Jos muutos on väistämätön, ei kannata harjoittaa muutosvastarintaa, sillä se hukkaan heitettyä energiaa. Hyödyntävästi asennoituvana ikään kuin surffaa muutosaallon harjalla ja käyttää energiaa eteenpäin vievänä voimana. (Luukkala 2011, 65, 191.)

Sosiaaliset taidot työyhteisössä

Sosiaaliset taidot työyhteisössä korostuivat vastauksissa. Työkavereiden kohtelu ja käytös luovat työyhteisön työhyvinvoinnin. Huomioimalla, auttamalla, antamalla kiitosta ja olemalla reilu työkaveria kohtaan, luodaan hyvä työilmapiiri. Asiat pitää sanoa suoraan, kuitenkin loukkaamatta. Selän takana puhumisen ongelma tuli useissa vastauksissa

esille, samoin ns. kuppikuntaisuus. Hyvät käytöstavatkin pitää olla hallussa, työkaveria pitää tervehtiä! Vastaajien mielestä työkaverin yksilöllisyys tulee huomioida, ymmärtää työkaverin hyvät ja huonot päivät. Vastaajien mielestä kaikkien työkavereiden kanssa pitää tulla toimeen ja pystyä työskentelemään. Eräässä vastauksessa tuli hyvin esille sukupolvien kiulu työelämässä. Ennen työ oli melkein pääasia elämässä sekä jopa ”kutsumus”, nykypäivän nuorilla työ voi olla vain väline saada rahaa, työllä ei ole heille sinänsä sen suurempaa merkitystä.

”Työmoraali on tämän hetken nuoremmalla väellä eri kuin meillä vanhemmilla, siihen tottuminen on jo sinällään suuri haaste, etteivät koe että on ”tiukkapipo”

Työyhteisössä ei tarvitse sietää epäasiallista käytöstä, vaikka työkaverilla olisikin huono päivä, silloin ikään kuin tunnustaudutaan eläimiksi, jotka ohjautuvat täysin vaistojensa varassa. Tällaista juuttumista psykologiseen logiikkaan ei työyhteisön tarvitse sietää. (Mönkkönen ym. 2010, 144.)

Työyhteisön toimintatavat

Työpaikan toimintatavat vaikuttavat työhyvinvointiin, kuinka yhteisiä pelisääntöjä noudatetaan, puhalletaanko yhteen hiileen ja ratkotaanko ongelmat yhdessä ja sovitaan heti. Vastaajien mielestä joustavuus on tärkeää, omia toimintatapoja pitäisi pystyä muuttamaan, etenkin nopeasti muuttuvalla hoitoalalla.

”Työnkuva on muuttunut radikaalisti nykypäivinä...”

”Työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, heidän perehdytys ja heiltä saadut uudet ajatukset hyvin vastaanottaa.”

Kaikkien työpanosta pitää arvostaa ja uudet työntekijät pitää perehdyttää hyvin. Perehdytys koettiin haastavana oman työn ohella. Työpaikan erilaisiin yhteisiin tilaisuuksiin (koulutukset, virkistystilaisuudet) osallistuminen edistää vastaajien mielestä työpaikan työhyvinvointia.

10 POHDINTA

10.1 Tutkimustulosten pohdintaa

Tutkimukseen osallistuneet hoitajat pitivät työhyvinvointia erittäin tärkeänä ja arvokkaana asiana. Työhyvinvointiin vaikuttavat työyhteisön jäsenet ja esimies. Vastaajilla oli selvästi halu vaikuttaa työpaikkansa työhyvinvointiin omalla käyttäytymisellään, asenteillaan ja toiminnallaan työyhteisössä. Vastaajat toivat esille myös sen, kuinka tärkeää on pitää itsestään huolta ja nauttia vapaa-ajasta, jotta jaksaa työelämässä paremmin. Negatiivisena asiana vastaajat kokivat ns. selän takana puhumisen. Vastaajat toivoivat avointa keskustelua työyhteisön asioista. Onko tämä selän takana puhuminen ja kuppikuntaisuus erityisesti naisvaltaisten työyhteisöjen ongelma?

Johanna Hatusen ja Hanna Kokkosen työhyvinvoinnista tehdyn opinnäytetyön tulokset ovat samansuuntaisia: työhyvinvoinnin merkitykselliset tekijät ovat työtoverit. Heillä koettiin olevan tärkeä merkitys työssä viihtymiselle. Opinnäytetyön tuloksista nousi esiin myös se, että asenteen merkitys työhyvinvoinnille on suuri ja yksilö voi halutessaan omalla asenteellaan parantaa työhyvinvointiaan. Myös omasta kunnosta ja terveydestä huolehtimisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Tutkimustulosten perusteella myös esimies on erittäin merkityksellinen tekijä hyvinvoinnille. Hyvään esimiestyöhön kuuluu osana alaistaidot, mutta esimies ei yksin voi parantaa yhteistyötä. Henkilöstön tulee myös omalla toiminnallaan osallistua suhteen parantamiseen (Hatunen & Kokkonen 2012, 3.)

Toimivalla esimiestyöllä voi vaikuttaa työhyvinvointiin neljän eri teeman kautta: työnsuunnittelulla, palautteen antamisella, johtamis- ja vuorovaikutustaidoilla, säännöllisellä viestinnällä ja hoitohenkilökunnan arvostamisella. Esimiehen tulee olla tasapuolinen, keskusteleva, oppiva ja työntekijöitään arvostava esimies. Esimiehen pitää kuunnella alaisiaan, mutta kuitenkin arvostettiin myös jämäkkää johtajuutta, esimiestä joka seisoo sanojensa takana. Mielestäni vastauksista tuli esille se, että esimies saa ja pitääkin käyttää valtaa. Esimies pystyy vaikuttamaan työssä jaksamiseen työnsuunnittelulla: hoitohenkilökunnan toiveiden kuunteleminen työvuoroja suunniteltaessa ja suunnitteleamalla ergonomiset työvuorolistat. Palautteen antaminen nousi yhdeksi tärkeimmäksi teemaksi, asiallisesti annettua positiivista ja negatiivista rakentavaa palautetta toivottiin. Tutki-

mustuloksista tulee kuitenkin esille se, että hyvän esimiehen ei tarvitse olla yli-ihminen, vaan tavallinen inhimillinen ihminen, joka kuitenkin omaa normaalit sosiaaliset taidot.

Tutkimusta voidaan käyttää hyödyksi työpaikalla käymällä tutkimustulokset läpi yhteisellä palautetilaisuudella. Tällainen palautetilaisuus onkin suunnitelmissa. Tilaisuus voi saada pohtimaan omia asenteita työyhteisössä. Työyhteisö voi miettiä konkreettisia toimia, miten työyhteisön työhyvinvointia voi kehittää tutkimustulosten pohjalta ja laatia selkeän toimintasuunnitelman niiden toteuttamiseen.

10.2 Opinnäytetyön tekemisen pohdintaa

Työhyvinvoinnista löytyi mukavasti tuoretta lähdekirjallisuutta sekä tutkimuksia. Opinnäytetyöni teoriaa oli innostavaa tehdä, aihe on ajankohtainen ja tärkeä, myös henkilökohtaisesti. Haluan valmistuttuani sairaanhoitajaksi työskennellä työyhteisössä, jossa on hyvä henki, mukavat työkaverit ja toimiva esimiesuhde. Sain työelämästä paljon kannustusta opinnäytetyöni tekemiseen ja sitä tarvitsinkin, koska välillä uskonpuute vaivasi. Kriittisin vaihe oli kyselylomakkeen teko ja toteutus, minkälaiset kysymykset vastaavat tutkimustehtäviini ja saanko tarpeeksi vastauksia ja minkälaisia? Käytin paljon aikaa kyselylomakkeen kysymysten muokkaukseen. Kun sain hyviä ja laajoja vastauksia riittävästi, tuli opinnäytetyöni tekemiseen uutta innostusta. Mielestäni valittu kyselymenetelmä toimi hyvin, aihe oli sellainen, että nimettömänä ja kirjallisena vastaajat uskalsivat ilmaista itseään täysin vapaasti. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla, yksityisen hoitolaitoksen ollessa kyseessä, miten henkilöstön työhyvinvoinnilla voidaan lisätä asiakastyytyvyyttä ja näin kasvattaa yrityksen lisäarvoa.

11 LÄHTEET

Alamursula, K., Utriainen, K. & Virokannas, H. 2011. Näkökulmia sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Tutkiva hoitotyö 9 (1), 30-32.

Hankonen, R. 2010. Tartu työkykyyn. Tehy 30 (15), 42.

Hatunen, J. & Kokkonen H. Henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnista. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Janhonen, S. & Nikkonen M. 2003. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY

Juuti, P. 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Teoksessa Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WSOY, 83-84.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kanske, O. 2011. Johtajuuden yhteys hoitohenkilöstön työasenteisiin ja työhyvinvointiin. Tutkiva hoitotyö 9 (2), 32-34.

Kanske, O. 2008. Johtajuuden yhteys henkilöstön työhön sitoutumiseen ja haluun pysyä työssä. Tutkiva hoitotyö 6 (3), 23.

Karvinen, M. 2010. Johtamisesta imua hoitoalalle. Sairaanhoitaja 10 (83), 17.

Keskinen, S. 2005. Alaistaito Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Kähkönen, E. 2012. Sairaanhoidajat karkaavat muille aloille. *Sairaanhoidaja* 2 (85), 34.

Lehtiniemi, S. 2008. Alaistaidot kehittämiskohteena. Tampereen yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa..-työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna: Tammi

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Olli Mäkinen ja kustannusosakeyhtiö Tammi.

Määttä, M. 2008. Osastonhoitajan johtamistoiminta hoitohenkilökunnan arvioimana erikoissairaanhoidossa. Kuopion yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. EU: UNIPress

Partinen, R. 2004. Lainsäädäntö ja työhyvinvoinnin edistäminen. Teoksessa *Hoitotyön vuosikirja 2004. Hoitotyön johtaminen ja työhyvinvointi*. Helsinki: Tammi, 42.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita

Rehnbäck, K. & Keskinen S. 2005. Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus

Salin, S. & Aalto, P. 2010. Lähiesimiehen tehtävät, vastuut ja roolit terveydenhuollon johtamisjärjestelmässä – katsaus kirjallisuuteen. *Pro terveys* 38 (3), 19.

Silvennoinen, A. 2008. Osastonhoitaja hoitohenkilökunnan työhyvinvoinnin edistäjänä. Kuopion yliopisto. Pro gradu-tutkielma.

Sinivaara, M. 2004. Työaika-autonomia työhyvinvoinnin edistäjänä. Teoksessa *Hoitotyön vuosikirja 2004. Hoitotyön johtaminen ja työhyvinvointi*. Helsinki: Tammi, 148.

Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Vammala: Tuula Surakka ja Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Telaranta, S. 1999. Esimiestyö terveydenhuollossa. Helsinki: Seija Telaranta ja Kirjayhtymä Oy.

Tuovinen, R. 2008. Sairaanhoidajien kokemuksia työhyvinvoinnista. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Työministeriö. 2002. Hakupäivä 16.12.2010. Työssä jaksamisen ohjelman päätös- ja arviointiraportti. <http://www.mol.fi/jaksamisohjelma/index.htm>

Työterveyslaitos. 2011. Hakupäivä 7.1.2012. Työyhteisön työhyvinvointi. http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

LIITE 1. AINEISTON LUOKITTELU

Suora ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Pääloukka
<p>”Huomioi alaisten toiveet työvuorolistoja tehtäessä”</p> <p>”Työntekijän toiveiden huomioiminen työvuoroissa”</p> <p>”työvuorotoiveiden huomioiminen”</p> <p>”Otaa huomioon listanteossa toiveet, mutta tiettyyn pisteeseen asti”</p>	<p>Alaisten toiveiden huomioiminen työvuoroissa</p>	<p>Työaikasuunnittelu</p>	<p>Työnsuunnittelu</p>
<p>”ergonominen työvuorolista”</p> <p>”työvuorolistojen ergonomisuus; ei liian pitkiä työputkia ja yövuorojen jälkeen useampi vapaapäivä”</p>	<p>Ergonominen työvuoronsuunnittelu</p>	<p>Työaikasuunnittelu</p>	
<p>”Ettei tulisi yhtenänsä uusia työtapoja”</p>	<p>Toimintatavat</p>		
<p>”töiden jako tasaisesti”</p> <p>”sopivasti vastuu- ta, ei liikaa”</p>	<p>Sopivat vastualueet työssä</p>	<p>Työtehtävien ja vastualueiden suunnittelu</p>	
<p>”Mahdollisuus vaikuttaa omaan</p>	<p>Mahdollisuus vaikut-</p>		

<p>työhön”</p> <p>”Hoitajat voivat sopia itse arjen rutiineista, johtaja ei sanele miten pitää toimia”</p>	<p>taa omaan työhön</p>		
--	-------------------------	--	--

LIITE 2. KYSELY HOITOHENKILÖKUNNALLE

Kuinka monta vuotta olet ollut hoitoalalla töissä?

Minkälaista on mielestäsi hyvin toimiva esimiestyö? Anna konkreettisia esimerkkejä!

Miten mielestäsi esimiestyöllä voi vaikuttaa työpaikan työhyvinvointiin sekä työssäjaksamiseen? Anna esimerkkejä!

Miten mielestäsi voit itse vaikuttaa työpaikkasi työhyvinvointiin? Anna esimerkkejä!

LIITE 3. SAATE KYSELYYN

Hei,

opiskelen Oulun seudun ammattikorkeakoulussa, Oulaisten yksikössä, hoitotyön koulutusohjelmassa sairaanhoitajaksi. Teen opinnäytetyötä aiheesta ”Hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin”.

Työhyvinvointi on ajankohtainen asia, tutkimusten mukaan hoitajat arvostavat merkityksellistä työtä, haluavat työskennellä itsenäisesti, kuulua hyvään työyhteisöön ja viihtyä työssään. Johtamistyön onnistuminen vaikuttaa hoitoalan vetovoimaan sekä henkilöstön osaamiseen ja viihtyvyyteen. Opinnäytetyössäni haluan selvittää hoitohenkilökunnan näkemyksiä hyvin toimivasta esimiestyöstä sekä esimiestyön ja alaistaitojen vaikutuksesta työyhteisön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Toivon että vastaisitte kysymyksiini **kahden viikon kuluessa, viimeistään 8.5.2012**. Ohessa on valmiiksi maksettu palautuskuori osoitetiedoilla. Vastaukset käsittelen luotamuksellisesti ja tiedot hävitetään tutkimuksen valmistuttua. Kenenkään vastaajan henkilöllisyys ei tule paljastumaan muille missään tutkimuksen vaiheessa.

Kiitokset osallistumisestanne tutkimukseeni.

Anu Eveli

Sairaanhoitajaopiskelija

Oulun seudun ammattikorkeakoulu, Oulaisten yksikkö

puh.

sähköposti