

Opinnäytetyö (AMK)

Sairaanhoitajakoulutus

2022

Ella Kangas ja Tiia Roosa Lumminen

VARSINAIS-SUOMEN SAIRAANHOITOPIIRIN STRATEGIAN TUNNETTAVUUS

– Kyselylomakkeen kehittäminen henkilöstölle

Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitajakoulutus

2022 | 59 sivua

Ella Kangas ja Tiia Roosa Lumminen

VARSINAIS-SUOMEN SAIRAANHOITOPIIRIN STRATEGIAN TUNNETTAVUUS

- Kyselylomakkeen kehittäminen henkilöstölle

Menestyvän terveydenhuollon edellytys on hyvin suunniteltu näyttöön perustuva strategia. Strategia koostuu visiosta, missiosta ja arvoista. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri eli VSSHP on laatinut tuleville vuosille strategian, joka on nimeltään Parannamme joka päivä – yhdessä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kirjallisuuskatsaus strategiasta ja kehittää siihen perustuen kyselylomake kartoittamaan VSSHP:n strategian tunnettavuutta (n=22). Opinnäytetyön tavoitteena oli edistää strategian tunnettavuutta. Toimeksiantajana oli Tyks Sydänkeskus.

Organisaation henkilöstön strategian tuntemisella on merkittävä vaikutus strategian toteuttamiseen. Henkilöstö ei pysty toteuttamaan strategiaa, jos he eivät ymmärrä sitä, eikä organisaatio pääse näin ollen tavoitteisiinsa. Tietojen pohjalta laadittiin kyselylomake strategian tunnettavuudesta, jossa selvitetään henkilöstön tietoja VSSHP:n strategian visiosta, missiosta ja arvoista. Kyselyssä on monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä Likertin asteikko väittämiä. Lisäksi kyselyssä on kuusi kysymystä, jotka koskevat vastaajien taustatietoja. Kyselylomake laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

Asiasanat:

strategia, visio, missio, arvo, kysely, sairaanhoitopiirit

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Degree programme in Nursing

2022 | 59 pages

Ella Kangas and Tiia Roosa Lumminen

FAMILIARITY OF THE STRATEGY OF HOSPITAL DISTRICT OF SOUTHWEST FINLAND

- Developing a staff questionnaire

A necessary for successful healthcare is a well-designed evidence-based operational strategy. The strategy is made up of vision, mission, and values. The Hospital District of Southwest Finland (VSSHP) has prepared a strategy for the upcoming years called: We Improve Every Day – together.

The purpose of the thesis was to develop a literature review of the strategy, and to build up a questionnaire based on it to map the awareness of VSSHP's strategy (n=22). The goal of the thesis was to increase the awareness of VSSHP's new strategy. The client was Heart Centre at Turku University Hospital.

The success of implementation of the strategy is highly impacted by employees' knowledge of the strategy. The employees cannot implement the strategy if they lack of understanding it, and the organization will therefore not achieve its objectives. Based on the data, a questionnaire was prepared to measure the awareness of the strategy. The questionnaire is evaluating the employees' knowledge on the vision, mission, and values of VSSHP's strategy. The questionnaire includes multiple choice, open-ended questions, and Likert scale claims. In addition, there are six background variable questions in the questionnaire. The questionnaire was developed in cooperation with the client.

Keywords:

strategy, vision, mission, value, questionnaire, nursing districts

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Strategia	7
2.1 Strategian määritelmä	7
2.2 Strategian sisältö	9
2.3 Strategiatyö	11
2.4 Strategian mittaaminen	13
3 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja ohjaavat kysymykset	15
4 Opinnäytetyön toteuttamismenetelmä	16
5 Tulokset	22
5.1 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia	22
5.2 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian arvot	24
5.3 Aiemmin julkaistut kyselylomakkeet	25
5.4 Opinnäytetyössä kehitetty kyselylomake	29
6 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	42
7 Pohdinta	45
Lähteet	48

Liitteet

Liite 1. Kysely Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian tunnettavuudesta

Kuvat

Kuva 1. Webropol-kyselylomakkeen kuvaan liittyvä kysymys. 31

Kuva 2. Webropol-kyselylomakkeen kysymys, jossa kartoitetaan mistä tieto VSSHP:n strategiasta on peräisin.	31
Kuva 3. Webropol-kyselylomakkeen kysymys, jossa kartoitetaan mistä vastaaja toivoisi saavansa tietoa VSSHP:n strategiasta	32
Kuva 4. Webropol-kyselylomakkeen kysymys VSSHP:n strategian merkityksestä.	33
Kuva 5. Webropol-kyselylomakkeen väittämät koskien strategiaa VSSHP:n ja Tyks Sydänkeskuksen näkökulmasta.	34
Kuva 6. Webropol-kyselylomakkeen arvoja koskevat kysymykset 7–10.	36
Kuva 7. Webropol-kyselylomakkeen VSSHP:n strategian arvoja koskevat kysymykset 11–13.	37
Kuva 8. Webropol-kyselylomakkeen kysymykset, joissa kartoitetaan vastaajan kehitysideoita ja ajatuksia.	38
Kuva 9. Webropol-kyselylomakkeen kysymys iästä.	39
Kuva 10. Webropol-kyselylomakkeen ammattiin liittyvät kysymykset.	40
Kuva 11. Webropol-kyselylomakkeen taustamuuttuja 19–21.	41

Taulukot

Taulukko 1. Kirjallisuuskatsaukseen (luku 2) valitut artikkelit ja kirjallisuus (n=25).	17
Taulukko 2. Tulososioon (luku 5) valitut artikkelit ja kirjallisuus (n=22).	19
Taulukko 3. Opinnäytetyön julkaisujen hakuprosessi.	26

1 Johdanto

Strategia käsitteen juuret ovat peräisin sodankäynnistä ja pitkältä historiasta (Kamensky 2015, 15; Tienari & Harviainen 2020, 10). Vuosituhansia sitten tunnetut sotapäälliköt ovat käyttäneet strategiaa oppina sodan voittamisesta. (Kamensky 2014, 13; Vuorinen 2014, 19–21). Myöhemmin strategiaa alettiin hyödyntämään sodankäynnin lisäksi myös siviilissä (Kamensky 2015, 15). Menestyvän terveydenhuollon edellytys on hyvin suunniteltu näyttöön perustuva strategia (Malmivaara 2020). Strategia koostuu visiosta, missiosta ja arvoista. Tuleville vuosille Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri eli VSSHP on laatinut strategian, joka on nimeltään Parannamme joka päivä – yhdessä. (VSSHP 2021a.)

Organisaatiossa työskentelevien on tärkeää tuntea ja ymmärtää laajasti oman työyhteisön kokonaisuus. Organisaation strategia ja sen merkitys kuuluu laajaan kokonaisuuteen ja vaatii usein tarkempaa viestintää työntekijöille. Organisaation tulevaisuuden kannalta työntekijöiden strategian tunteminen ja ymmärtäminen on merkittävää. (Juholin 2007, 33–34.) Turun yliopistollisen keskussairaalan (Tyks) Sydänkeskus on kiinnostunut siitä, miten heillä työskentelevä henkilöstö tuntee VSSHP:n strategian ja miten he toteuttavat sitä työssään.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä kirjallisuuskatsaus strategiasta ja kehittää siihen perustuen kyselylomake kartoittamaan VSSHP:n strategian tunnettavuutta (n=22). Toimeksiantajana on Tyks Sydänkeskus. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää strategian tunnettavuutta.

2 Strategia

2.1 Strategian määritelmä

Strategia käsitteen juuret ovat peräisin sodankäynnistä ja pitkältä historiasta (Kamensky 2015, 15; Tienari & Harviainen 2020, 10). Kreikan kielen sana strategos tarkoittaa sodan johtamisen taitoa, josta sana strategia alun perin juontaa juurensa. Vuosituhansia sitten tunnetut sotapäälliköt ovat käyttäneet strategiaa oppina sodan voittamisesta. (Kamensky 2014, 13; Vuorinen 2014, 19–21.) Maailmalla tunnettuja strategian osaajia ovat olleet Aleksanteri Suuri, Napoleon ja Carl von Clausewitz. Myös Suomessa taitava strategian osaaja on ollut Suomen itsenäistymisen aikaan Carl Gustaf Emil Mannerheim. (Kamensky 2015, 15.) Ylintä päätösvaltaa käyttäville kenraaleille ja heidän esikunnilleen kuului sodassa strategian suunnittelu ja siihen liittyvä päätöksenteko (Tienari & Harviainen 2020, 10). Sodankäynnissä käytetty strateginen ajattelu alkoi vähitellen siirtymään myös siviiliin (Kamensky 2015, 15).

Strategia on käsitteenä laaja-alainen ja monitahoinen, jonka vuoksi sitä on vaikea tiivistää lyhyeen määritelmään (Viitala 2009, 59; Kehusmaa 2010, 15; Ylisirniö 2011, 20; Kamensky 2014, 18; Kamensky 2015, 23). Kamenskyn mukaan strategia käsitteen määrittely on vaikeaa kolmesta syystä. Sanan määrittelyn vaikeus johtuu siitä, että käsitettä voidaan lähestyä monesta eri näkökulmasta ja sitä voidaan tarkastella monelta tasolta. Lisäksi haasteita tuo se, että strategian toimintaympäristö, asiayhteys ja tilanne vaihtelevat. (Kamensky 2015, 15.) Strategia käsitteen määrittelylle voidaan soveltaa kolmea eri määritelmää. Ensimmäisen määritelmän mukaan voidaan ajatella, että "Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa". Määritelmässä painotetaan sitä, että strategian lähtökohtana on yrityksen toimintaympäristö ja se sisältää tavoitteet ja toiminnan keskeiset suuntaviivat. Toisen strategian määritelmän mukaan "Strategian avulla yritys hallitsee ympäristöä". Kyseisessä määritelmässä korostetaan ympäristön merkitystä. Yritys ei voi itse vaikuttaa

kaikkeen mitä ympäristössä tapahtuu ja keskeistä on, miten yritys ennakoi ja sopeutuu mahdollisiin muutoksiin ja reagoi niihin. Hyvä yritys pyrkii sopeutumisen lisäksi muokkaamaan toimintaympäristöään ja vaikuttamaan siihen. Kolmas määritelmä on: "Strategian avulla yritys tietoisesti hallitsee ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yritykselle asetetut kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pystytään saavuttamaan". Kolmannen määritelmän tarkoituksena on tehostaa kahta aiempaa määritelmää. Tässä määritelmässä korostetaan sisäisiä tekijöitä, jotka ovat muuttuvan toimintaympäristön ymmärtämisen lisäksi tärkeitä. Määritelmät painottavat eri tekijöitä mutta kokonaisuudessa täydentävät toisiaan. (Kamensky 2014, 18–20.)

Nykypäivän ajattelumallin mukaan strategia kuvaa organisaation tavoitteita ja sitä, miten tavoitteet voidaan saavuttaa (Kehusmaa 2010, 17). Strategia luo suunnan, jonka mukaan haluttuja asioita painottaen edetään kohti organisaation tavoitteita (Juuti & Luoma 2009, 26; Santalainen 2017, 18). Jokaisen organisaation tavoite tulee olla se, että toiminta on kannattavaa, jatkuvaa sekä alati kehittyvää. Jotta organisaatio pystyy kehittämään toimintaansa, se tarvitsee onnistuakseen strategian. (Kamensky 2014, 17–18.) Strategia koetaan organisaatioissa tarpeelliseksi, sillä sen avulla organisaatiota saadaan yhtenäistettyä. Jos strategiaa ei olisi, organisaation jäsenet tekisivät kukin omia töitään ajattelematta yhteistä päämäärää. (Juuti & Luoma 2009, 26.)

Jokaisella organisaatiolla on tehtävä, jota varten se on perustettu. Tehtäväksi voidaan määritellä pyrkimys tyydyttää ihmisten tai joidenkin organisaatioiden tarpeita muuttuvassa maailmassa. (Kamensky 2014, 17.) Kuten esimerkiksi suomalainen yritys Nokia, joka perustettiin tyydyttämään elektroniikan ja tietotekniikan tarpeita (Kostamo 2001, 203–206).

2.2 Strategian sisältö

Strategia ei ole yksi asia tai osa vaan useamman tekijän kokonaisuus. Kolme strategian osatekijää muodostavat kokonaisuuden, jota voidaan kutsua organisaation elämäntehtäväksi. Elämäntehtävä koostuu organisaation visiosta, missiosta ja arvoista. (Kamensky 2015, 34–35.)

Visio tarkoittaa organisaation päämäärää, jota kohti organisaatiossa kuljetaan. Visio on suunnannäyttävä organisaation tulevaisuudelle. Organisaation laatimat tavoitteet tarkentavat ja konkretisoivat visiota. (Viitala 2009, 59; Kehusmaa 2010, 76–77; David 2011, 43; Kamensky 2014, 82–83.) On tavanomaista, että organisaatio ilmaisee visiossaan halunsa olla alan paras tai markkinoiden ykkönen (Kehusmaa 2010, 77). Visio voidaan kokea eri tavoin riippuen siitä, miten se ilmaistaan. Tästä syystä on tärkeää, että visio on selkeä, uskottava ja vaikuttava. (Kamensky 2014, 86–87.)

Missio eli toiminta-ajatus kertoo syyn organisaation olemassaololle (Viitala 2009, 59; David 2011, 43; Santalainen 2017, 72). Se ilmaisee organisaation roolin yhteiskunnassa ja omassa toimintaympäristössä. Missio eroaa visiosta siten, että missio kuvaa organisaation tehtävää ja olemassaolon syytä enemmän nykyhetkessä, kun taas visio kuvaa organisaation haluttua tulevaisuutta. (Yrityksen-perustaminen.net n.d.)

1800-luvun lopulla arvoista ryhdyttiin puhumaan ja ne alettiin ymmärtää asiana, jota jokin ihminen, ihmisryhmä tai yhteiskunta pitää tärkeänä tai arvokkaana (Helkama 2015, 8). Eettiset arvot ovat etiikan perusta. Etiikka tarkoittaa ihmisten ja sosiaalisten yhteisöjen tapoja ja tottumuksia, jotka ohjaavat toimintaa. (Sarvimäki & Stenbock-Hult 2009, 36–38.) Englannin kielen sana value tarkoittaa, että jollakin on arvoa tai merkitystä (Thompson ym. 2006, 28–29; Sarvimäki & Stenbock-Hult 2009, 36–38). Arvot ovat yleisluontoisia käsityksiä, jotka kuvaavat sitä, mikä on hyvää ja oikein, mikä taas vähemmän hyvää ja vältettävää (Sarvimäki & Stenbock-Hult 2009, 38–39; Viitala 2009, 34–

35; Kehusmaa 2010, 86–87; Kauppinen & Piispanen 2013, 67; Helkama 2015, 7–8).

Arvo-käsitteen määrittely ei ole yksinkertaista, ja tästä syystä arvoista puhuminen voi olla epämääräistä ja hämmentävää. Arvo-käsitettä käytetään erilaisissa toisistaan poikkeavissa tilanteissa. Esimerkiksi rahalla on itsessään arvo ja tavaroilla rahallinen arvo, toisaalta esineillä voi olla myös tunnearvoa. Nykymaailmassa arvo-sanaa käytetään runsaasti, mikä kertoo, että asioiden arvosteleminen ja luokittelu on ihmisille tärkeää. Arvoista ei välttämättä puhuta suoraan, mutta ne ovat silti aina olemassa. Se, että ihmisillä on tarve luokitella ja arvostella asioita kertoo, että maailma on arvoväritteinen. (Turunen 2018, 20–21.)

Organisaatiossa arvot ovat organisaatiokulttuurin ydin. Voidaan ajatella, että organisaatiokulttuuri on organisaation persoonallisuus, joka muodostuu yhteisten kokemusten myötä. Organisaatiossa arvot tarkoittavat asioita, jotka ovat tärkeitä ja joita arvostetaan. (Viitala 2009, 34–35; Kehusmaa 2010, 86–87.) Arvojen tulee näkyä organisaation toiminnassa ja toteutua arjen valinnoissa. Jokaisen henkilökohtaiset arvot sekä organisaation yhteiset arvot eivät voi olla ristiriidassa keskenään, jos organisaatio haluaa päästä kohti tavoitteita. (Korhonen & Bergman 2019, 52–54.)

Arvot ohjaavat organisaation toimintaa, kuten esimerkiksi tapaa kohdata asiakkaat ja yhteiskunta. Lisäksi arvot voivat antaa ohjenuoran tuotteiden rakentamiselle tai palvelujen tuottamiselle. Organisaatiossa arvot ajatellaan helposti liian hienosti ja kaukaisesti. Arvot voidaan valita ajattelemalla sitä, mitä muut organisaatiosta ajattelevat tai mitä muiden halutaan organisaatiosta ajattelevan. Arvoja ei kuitenkaan voida valita ajattelemalla muita, sillä niiden tulee näkyä jokapäiväisessä toiminnassa ja valinnoissa. (Yrityksenperustaminen.net n.d.)

2.3 Strategiatyö

Strategiatyötä käytetään usein strategiasuunnittelun synonyymina. Kehusmaa luonnehtii strategiatyötä strategian suunnittelun, toteutuksen ja strategisen johtamisen kokonaisuutena. Käsitteenä strategiatyö strategisen johtamisen sijaan korostaa sitä, että strategia ei ole vain johdon asia vaan kuuluu koko organisaatiolle. Omalla työllään organisaation jäsenet osallistuvat strategian toteuttamiseen eli strategiatyöhön. Strategiatyö on tehokkaimmillaan organisaatiossa elävä ja jatkuva prosessi. Sen vaiheita ovat strategiayömallin suunnittelu, strategian laatiminen, strategian toteutus, strategian seuranta ja arviointi sekä strategian päivitys. (Kehusmaa 2010, 15–18.)

Strategiaa on haastavaa suunnitella etukäteen useammalle vuodelle, koska nykymaailma on varsin dynaaminen. Jatkuva strategian tarkastelu on tärkeää, jotta muutoksia pystytään tekemään tarvittaessa nopeasti. (Korhonen & Bergman 2019, 23.) Huippuyritysten strategiset suunnitelmat eivät ole laadittu muutaman viikon tai kuukauden aikana vaan jopa useassa vuodessa. Suunnitelmat voivat olla muodostuneet lukuisten oivallusten, kokeilujen ja kokemusten kautta. (Kostamo 2001, 22.)

Yksi strategiayön haasteista on saada strategia johdon ja organisaation keskinäisiin puheisiin, tähän tarvitaan strategiaviestintää (Kehusmaa 2010, 32). Strategiaviestintä on viestintää organisaatiossa, jonka päämääränä on organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttaminen (Hallahan ym. 2007, 3–5). Strategian viestiminen on haastavaa, sillä strategia usein kuvaa ylätasoa asioita ympäröivästä. Organisaatioiden johdossa strategiaa ja sen ilmaisumuotoa hiotaan niin paljon, että sen alkuperäinen merkitys katoaa hienojen ilmaisujen taakse. Useiden organisaatioiden strategia koostuu useista vaikeaselkoisista aineistoista, kuten raporteista, analyyseistä ja laskelmista, mikä vaikeuttaa strategian ymmärtämistä. (Kehusmaa 2010, 31–33.)

Voidaan ajatella, että johdon tärkein tehtävä ei olekaan kehittää entistä parempaa strategiaa vaan saada se vietyä työntekijöiden arkeen (Kilpinen 2022, 92). Strategian takana ovat ihmiset ja strategia toteutuu vasta silloin, kun ihminen toimii. Strategiat eivät siis itsessään tee mitään, vaan ihmiset tekevät. Organisaation johdon tulee jalkauttaa strategia osaksi työntekijöiden jokapäiväistä toimintaa. Siinä ei voida onnistua, jos yhteyttä ei onnistuta luomaan strategian ja jokaisen organisaation työntekijän välille. Kilpinen mukaan strategian jalkauttamisen sijaan pitäisi puhua strategian inhimillistämistä. Strategian inhimillistäminen vaatii kykyä sanoittaa strategia työntekijöille heidän päivittäisen toimintansa kautta. Täten jokainen ymmärtää organisaation tulevaisuuden suunnan sekä oman roolinsa yhteisen päämäärän saavuttamisessa. (Kilpinen 2022, 18–19.)

Strategiatyön tekijät voidaan jakaa karkeasti suunnittelijoihin ja toteuttajiin (Vuorinen 2014, 255–262). Tienarin & Harviaisen (2020, 18–19) mukaan kuilu strategian suunnittelijoiden ja toteuttajien välillä on suuri, sillä toteuttajat ovat kokeneet, ettei heille kerrota mitä strategia päivittäisessä työssä tarkoittaa. Strategian toteuttamisessa on epäonnistuttu silloin, kun työntekijät eivät ole olleet osana strategian suunnittelua (Raps 2004, 51). Kun työntekijät pääsevät osallistumaan strategian suunnittelutyöhön, he myös toteuttavat strategiaa helpommin. Strategian toteutuminen siis vaatii jokaisen organisaatiossa työskentelevän osallistamista. (Tienari & Harviainen 2020, 192–193; Kilpinen 2022, 95.) Osallistaminen tarkoittaa tasavertaista keskustelua, jolla luodaan yhteinen merkitys käsiteltävästä aiheesta. Osallistamisella työntekijöiden näkemyksiä ja osaamista kuullaan. Täten he pääsevät vaikuttamaan mielipiteillään strategiaprosessiin, jonka on todettu vaikuttavan strategian toteutumiseen organisaatioissa. Osallistamalla työntekijät strategian suunnitteluun ja toteutumiseen varmistetaan, että koko organisaation ymmärrys strategiasta tukee yhteistä suuntaa ja päämäärää. (Kilpinen 2022, 94–95.)

Strategiaviestinnän on ennen ajateltu olevan vain informaation eteenpäin viestimistä (Mantere 2008, Karjalaisen 2013, 16 mukaan). Nykypäivänä

kuitenkin ajatellaan, että viestintä on keskeinen osa kaikkien mukaan ottamista. Se on kahteen suuntaan tapahtuvaa, jossa avainasemassa on kysyminen ja kuunteleminen. (Korhonen & Bergman 2019, 110–113; Kilpinen 2022, 96–97.) Kahteen suuntaan tapahtuvaa viestintää tarvitaan tehokkaan strategiaviestinnän saavuttamiseen (Mantere 2008, Karjalaisen 2013, 16 mukaan).

Strategian viestimisessä strategian sisältö tulee pysyä samana, mutta viestinnän tapaa voidaan muuttaa kohderyhmän mukaan. Strategian ymmärtämiseen vaikuttavat ihmisen henkilökohtaiset kokemukset. Tästä syystä strategian viestimisen tapaa on pystyttävä muuttamaan. Viestinnän tapa on erilainen, kun kyseessä on strategiaviestintä organisaatiossa ylös- tai alaspäin, strategiaviestintä organisaation ulkopuolelle tai viestintä strategian laatijoiden kesken. (Kamensky 2014, 343–344.)

Perinteisiin viestinnän keinoihin kuuluvat organisaation henkilöstölehti ja intranet. Organisaation henkilöstölehti on edelleen monissa organisaatioissa merkittävä viestinnän väline, sitä on helppo lukea esimerkiksi kahvipöydässä tai kotisohvalla. Organisaation intranet voidaan mieltää sisäisen viestinnän pääkanavaksi. Ongelmana kuitenkin on intranetin yksisuuntaisuus, jossa ei synny vuorovaikutusta. Modernit digitaaliset työympäristöt antavat mahdollisuuden tehokkaaseen ja monipuoliseen viestintään. Käytössä voi olla esimerkiksi organisaation yhteinen foorumi, jossa kysymykset ja pohdinnat ovat kaikkien näkyvillä. Tämän tarkoituksena on lisätä vuorovaikutusta johdon ja henkilöstön välillä sekä vähentää yksisuuntaista viestintää. (Korhonen & Bergman 2019, 110–114.)

2.4 Strategian mittaaminen

Mittaaminen on operaatio, jonka tarkoituksena on saada tietoa tutkittavasta kohteesta. Sen taustalla on kattava, pitkäjänteinen työ, joka antaa työkalut mittausta varten. Saadun tiedon avulla voidaan vetää johtopäätöksiä

mahdollisista tehtävistä toimenpiteistä. Mittausten perusteella tutkittavasta asiasta voidaan tehdä analyyskejä ja hypoteeseja, joiden perusteella voidaan tehdä esimerkiksi ennusteita tulevaisuudesta. Kun puhutaan strategian mittaamisesta, sitä tarkastellaan strategian kokonaisuuden kannalta. Strategian mittaamisen kohteiden tulee olla sellaisia, joilla on vaikutusta organisaation strategiseen onnistumiseen sekä tavoitteiden saavuttamiseen. (Ylisirniö 2011, 20–31.) Strategian toteutumista on pystyttävä mittaamaan jokaisessa organisaation osassa ja jokaisella tasolla (Saarelainen 2013, 36).

Strategian mittaamista voidaan lähestyä karkeasti kahdesta pääsuunnasta, tulevaisuudesta ja menneisyydestä. Tulevaisuutta mitattaessa voidaan puhua visionäärisestä mittaamisesta. Sen painopiste on useissa vaihtoehdoissa sekä tulevaisuuden simuloinnissa. Tulevaisuuteen liittyvissä mittauksissa epävarmuus on jatkuvasti läsnä, sillä tulevaisuus sisältää aina satunnaisia tapahtumia ja asioita, joihin ei voi vaikuttaa. (Ylisirniö 2011, 174–176.) Menneisyyden arvioiminen on organisaatioissa merkittävää, jotta strategian onnistumiseen tai epäonnistumiseen johtaneita syitä voidaan ymmärtää (Mantere ym. 2006, 154–155). Menneisyyden mittaamisessa on kyse operatiivisen ja taktisen tason mittauksista. Mittaamisella pyritään saamaan faktatietoa, kuten esimerkiksi kuinka paljon tuotteita on saatu myytyä. Epävarmuuden osuus on huomattavasti pienempi kuin tulevaisuuden mittaamisessa. Menneisyydessä ei ole satunnaisuuksia, kuten tulevassa, mutta epävarmuutta voi ilmetä, kun puhutaan kaukana historiassa olevista mittaustuloksista. (Ylisirniö 2011, 174–176.)

3 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja ohjaavat kysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä kirjallisuuskatsaus strategiasta ja kehittää siihen perustuen kyselylomake kartoittamaan Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian tunnettavuutta. Opinnäytetyön tavoitteena on edistää strategian tunnettavuutta.

Opinnäytetyötä ohjaavat kysymykset:

1. Mikä on Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia?
2. Mitkä ovat Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian arvot?
3. Minkälaisia kyselylomakkeita strategian tunnettavuudesta on julkaistu?
4. Minkälainen kyselylomake saadaan kehitettyä strategian tunnettavuudesta?

4 Opinnäytetyön toteuttamismenetelmä

Kirjallisuuskatsaus on artikkeli tai tutkimuksen osa, jossa käydään arvioiden läpi mitä tarkasteltavasta ilmiöstä tiedetään, ja millaisia aiempia tutkimuksia siitä on tehty (Ridley 2008, 1–3; Coughlan ym. 2013, 1–7; Jyväskylän yliopisto 2020; Jamk n.d.). Kirjallisuuskatsauksessa vastataan usein laadittuun tai laadittuihin tutkimuskysymyksiin (Jamk n.d.). Olemassa oleva tieto kootaan loogiseksi ja ytimekkääksi yhteenvedoksi (Coughlan ym. 2013, 2). Kirjallisuuskatsaukset voidaan luokitella kolmeen päätyyppiin niiden tarkoituksen mukaan. Päätyypit ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja meta-analyysit. (Stolt ym. 2015, 7–8.) Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yksi yleisimmistä kirjallisuuskatsauksen perustyypeistä ja on yleisesti käytetty. Sitä voidaan kutsua yleiskatsaukseksi, joka ei sisällä tarkkoja sääntöjä. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa tutkittava ilmiö kuvataan laaja-alaisesti. (Salminen 2011, 6.) Tämä opinnäytetyö toteutetaan kuvailevana kirjallisuuskatsauksena.

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus voidaan jäsentää neljään vaiheeseen. Ne ovat: 1) tutkimuskysymyksen muodostaminen, 2) aineisto ja sen valinta, 3) kuvailun rakentaminen ja 4) tulosten tarkastelu. Keskeinen ja koko tutkimusprosessia ohjaava tekijä kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa on tutkimuskysymyksen muodostaminen, joka vaatii yleensä alustavan kirjallisuuskatsauksen. Sen avulla tutkimuskysymys voidaan määrittää ohjaamaan varsinaista työtä. Tutkimuskysymys tulee olla riittävän selkeä ja rajattu, jotta ilmiötä voidaan tarkastella tietystä näkökulmasta. Toisaalta, jos tutkimuskysymys ei ole tarkasti rajattu, se antaa mahdollisuuden tarkastella ilmiötä monista eri näkökulmista. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa tutkimuskysymys ohjaa aineiston valintaa. Aineisto muodostuu olemassa olevista julkaisuista sekä ilmiön kannalta tärkeästä tutkimustiedosta. Valittavan aineiston hakuun voidaan käyttää tieteellisiä tietokantoja sekä manuaalisesti tehtäviä julkaisuhakuja. Menetelmänä kuvailevan kirjallisuuskatsauksen ydin on kuvailun rakentaminen. Sen tavoitteena on vastata tutkimuskysymykseen käyttämällä valittuja aineistoja

sekä tekemällä uusia johtopäätöksiä. Kuvailua tehtäessä tietoa analysoidaan ja yhdistetään kriittisesti. Katsauksen päättävä osio on tulosten tarkastelu. Tässä vaiheessa kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tulokset kootaan yhteen sisällön ja menetelmien pohdinnalla sekä tutkimuksen etiikan ja luotettavuuden arvioinnilla. (Kangasniemi ym. 2013, 291–301.)

Tiedonhaku toteutettiin tieteellisillä tietokantahauilla käyttäen laajasti eri tietokantoja ja hakusanoja (Taulukko 1 & 2). Tietokantahaun lisäksi tehtiin manuaalista hakua. Tiedonhaussa hyödynnettiin hoitotyön ja terveystieteen tietokantojen lisäksi liiketalouden ja myyntityön tietokantoja opinnäytetyön aiheen vuoksi. Tiedonhaussa käytettiin Cinahl Complete-, Medic-, PubMed-, Academic Search Elite- ja Elsevier: Science Direct-tietokantoja. Hakusanoina käytettiin strategia (strategy), arvo (value), mittaus (measurement), kyselylomake ja mittari (questionnaire, survey, measurement tool, measurement instrument), mitta-asteikko (measurement scale), tunnettavuus (visibility, recognizability), henkilöstö (staff, personnel) ja hoitohenkilökunta (nursing staff). Lisäksi englanninkielisissä hauissa käytettiin lääketieteellinen henkilökunta (medical staff) hakusanaa. Google Scholarista sekä kirjallisuudesta tehtiin lisäksi manuaalista tiedonhakua. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin nettisivuilta etsittiin manuaalista tiedonhakua käyttämällä vastauksia ohjaaviin kysymyksiin 1. ja 2., sillä VSSHP:n strategiasta ei voinut tehdä tietokantahakua.

Taulukko 1. Kirjallisuuskatsaukseen (luku 2) valitut artikkelit ja kirjallisuus (n=25).

Kirjoittaja(t)	Julkaisun otsikko	Vuosi
David, F.R.	Strategic management: Concepts and cases	2011
Hallahan, K. ym.	Defining strategic communication	2007
Helkama, K.	Suomalaisten arvot: Mikä meille on oikeasti tärkeää?	2015
Juuti, P. & Luoma, M.	Strateginen johtaminen: Miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin	2009
		jatkuu

Taulukko 1 (jatkuu).

Kirjoittaja(t)	Julkaisun otsikko	Vuosi
Kamensky, M.	Menestyksen timantti: Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus	2015
Kamensky, M.	Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti	2014
Karjalainen, E.	Kenen strategia? Työntekijöiden, keskijohdon ja johdon käsityksiä strategiasta ja sen viestinnästä: Tapaustutkimus	2013
Kauppinen, T.J. & Piispanen, H.	Niskalenkki strategiasta: PK-yrityksen kokonaisvaltainen johtaminen	2013
Kehusmaa, K.	Strategiatyö: Organisaation voimalähde	2010
Kilpinen, P.	Inhimillinen strategia	2022
Korhonen, H. & Bergman, T.	Johtaja muutoksen ytimessä: Käsikirja uudistumismatkalle	2019
Kostamo, E.	Huippustrategiat: Mitä voimme niistä oppia	2001
Mantere, S.	Strategian viestintä, strategiaviestintä, viestintästrategia, strateginen viestintä? Kun organisaatioviestintä jäi strategian jalkoihin	2008
Mantere, S. ym.	Organisaation strategian toteuttaminen	2006
Raps, A.	Implementing strategy: Tap into the power of four key factors to deliver success	2004
Saarelainen, E.	Kohti menestyvää liiketoimintamallia	2013
Santalainen, T.	Strateginen ajattelu & toiminta	2017
Sarvimäki, A. & Stenbock-Hult, B.	Hoitotyön etiikka	2009
Thompson, I.E. ym.	Nursing ethics	2006
Tienari, J. & Harviainen, J. T.	Strategiaopas kuntien päättäjille: Osallista ja hallitse	2020
Turunen, K.E.	Arvojen kirja	2018
Viitala, R.	Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä	2009
Vuorinen, T.	Strategiakirja: 20 työkalua	2014
Ylisirniö, P.	Strategian mittaaminen	2011
Yrityksen-perustaminen.net	Yrityksen arvot, missio ja visio	n.d.

Taulukko 2. Tulososioon (luku 5) valitut artikkelit ja kirjallisuus (n=22).

Kirjoittaja(t)	Julkaisun otsikko	Vuosi
Harinen, P.	Tarkastelussa taustamuuttajat	2009
Heikkilä, T.	Tilastollinen tutkimus	2014
Karjalainen, E.	Kenen strategia? Työntekijöiden, keskijohdon ja johdon käsityksiä strategiasta ja sen viestinnästä: tapaustutkimus	2013
Kehusmaa, K.	Strategiatyö: organisaation voimalähde	2010
Korhonen, H. & Bergman, T.	Johtaja muutoksen ytimessä: Käsikirja uudistumismatkalle	2019
Rouhiainen, M.	Yrityksen strategiaviestintä: keskijohdon ja työntekijöiden käsityksiä muutoksen viestinnästä	2003
Suhonen, S.	Termit tutuksi – strategia ei ole sanahelinää	2007
Tienari, J. & Harviainen, J.T.	Strategiaopas kuntien päättäjille: Osallista ja hallitse	2020
Tietoarkisto	Mittaaminen: Tilastoyksikkö, muuttajat ja havaintomatriisi	N.d.
Tietoarkisto	Sosiaalitutkimuksen sosiodemografiset taustamuuttajat: Tilastoluokitukset, ikä ja sukupuoli	N.d.
Tietoarkisto	Sosiaalitutkimuksen sosiodemografiset taustamuuttajat: Tilastoluokitukset, koulutus ja ammatti	N.d.
Tyks Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri	Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiavideo	2021
Työelämään.fi	Erilaiset työsuhteet	N.d.
Valli, R. & Aarnos, E.	Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle.	2018
Vehkalahti, K.	Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät	2008
VSSH	Sairaanhoitopiiri	2021
VSSH	Johtaminen & Organisaatio	2021
VSSH	Sairaanhoitopiirin strategia	2021
VSSH	Strategia vuosille 2019–2020	2018
VSSH	Kestävän kehityksen ohjelma vuosille 2020–2024	N.d.
VSSH	Parannamme joka päivä – Luonnos: Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiaksi vuosille 2021–2022/2025	2020
Wivolin, S.	Vastaus on juuri niin hyvä kuin on kysymyskin	2020

Tässä opinnäytetyössä laaditaan kyselylomake mittaamaan strategian tunnettavuutta. Kyselylomake suunnitellaan sähköisellä Webropol-työkalulla. Kyselylomakkeen laatiminen edellyttää perehtymistä kirjallisuuteen, tutkimusongelman pohtimista, käsitteiden määrittelyä sekä tutkimusasetelman valintaa (Heikkilä 2014, 45–46). Kyselytutkimuksessa kerätään ja tarkastellaan tietoa esimerkiksi yhteiskunnan ilmiöistä, ihmisten toiminnasta, mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Kyselylomakkeen välityksellä kyselylomakkeen laatija esittää kysymyksiä vastaajalle määritetystä aiheesta. (Vehkalahti 2008, 11–12.) Kyselyssä kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Se tarkoittaa, että kysymykset ovat samassa järjestyksessä ja niissä on samat asiat, jotka on kysytty samalla tavalla jokaisen vastaajan kohdalla. Kysely on hyvä valinta aineiston keräämisen tavaksi, silloin kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. (Vilka 2007, 28.)

Kyselylomake tulisi aloittaa mielenkiintoa herättävillä ja yksinkertaisilla kysymyksillä, jotta vastaajan mielenkiinto kyselyyn herää (Heikkilä 2014, 46–47). Kysymysten määrällä on vaikutus vastaamishalukkuuteen, joten jokaisen kysymyksen tulee olla tarpeellinen. Turhat kysymykset, joilla ei ole suoraa yhteyttä tutkimuskysymykseen, tulee jättää pois. (Kananen 2015, 229.) Kyselyn onnistumiseksi on tärkeää kiinnittää huomiota kysymysten järjestykseen ja kysymystekstiin (Heikkilä 2014, 46–47; Kananen 2015, 229; Vilka 2021, 107). Lisäksi kyselylomakkeen laatimisessa on tärkeää kiinnittää huomiota kyselyn pituuteen. Keskimääräisen vastausajan tulee olla 15–20 minuuttia, sillä ylipitkä kysely vaikuttaa negatiivisesti vastaamishalukkuuteen. (Tietoarkisto n.d.a.)

Kyselylomakkeessa käytettäviä erilaisia kysymystyyppejä ovat avoimet kysymykset, suljetut eli strukturoidut kysymykset sekä sekamuotoiset kysymykset. Avoimissa kysymyksissä ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja vaan vastaaja kirjoittaa vastauksen itse. Haasteena niissä on se, että niihin on helppo jättää vastaamatta. Toisaalta ne antavat mahdollisuuden vastaajien spontaaneille mielipiteille. Avoimet kysymykset ovat helppo laatia, mutta niiden tilastoiminen ja analysoiminen on haastavampaa

kuin suljettujen kysymysten. Suljetuissa eli strukturoidussa kysymyksissä on annettu valmiit vastausvaihtoehdot, joten analysoiminen ja tilastoiminen on yksinkertaista. Suljettujen kysymysten etuna se, että niihin vastaaminen on nopeaa. Näiden kysymysten tarkoituksena on vähentää väärinymmärryksiä, sillä kaikki vastaajat eivät ole kielellisesti lahjakkaita tai esimerkiksi riittävän rohkeita antamaan kritiikkiä. Vastaaminen ei esty kielivaikeuksien vuoksi, kun vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Sekamuotoiset kysymykset sisältävät valmiita vastausvaihtoehtoja ja niiden lisäksi yleensä yhden avoimen kysymyksen. (Vilkkä 2007, 62; Heikkilä 2014, 47–50; Vilkkä 2021, 108.)

Kyselylomakkeessa mielipiteen mittaamiseen käytetään erilaisia asenneasteikkoja, joista esimerkkinä on Likertin asteikko (Vilkkä 2007, 45–47; Vehkalahti 2008, 35; Heikkilä 2014, 51–52; Valli & Aarnos 2018, 106). Likertin asteikkoa voidaan soveltaa 4-, 5-, 7- tai 9-portaisena (Vilkkä 2007, 46–47; Heikkilä 2014, 51–52). Yleisimmin käytetään 4- tai 5-portaista Likertin asteikkoa. Asteikon tulee muodostaa selkeä jatkumo jostain ääripäästä toiseen. Yleensä toinen ääripää on täysin samaa mieltä ja toinen ääripää on täysin eri mieltä. Viisiportaisessa Likertin asteikossa keskimäinen vaihtoehto on neutraali. Toisaalta voidaan harkita, tarvitseeko keskimäistä vaihtoehtoa olla. Jos sitä ei ole, vastaaja pakotetaan ottamaan asiaan kantaa. Puuttuva neutraali vaihtoehto voi lisätä vastaamatta jättämistä. (Vehkalahti 2008, 35–36; Heikkilä 2014, 51–52.)

Saatekirjeen tarkoituksena on antaa tutkittavalle tietoa tutkimuksesta, kuten sen kuka tutkimusta tekee ja mihin vastauksia tullaan käyttämään. Saadun tiedon perusteella henkilö päättää tutkimukseen osallistumisesta. Saatekirjeen sisältö tulee olla huolellinen ja asiatyylillä esitetty. (Vilkkä 2007, 65; Vehkalahti 2008, 47–48.) Lisäksi on huomioitava, että saatekirjeen tulee olla korkeintaan yhden sivun mittainen (Vilkkä 2007, 80–81). Saatekirje sekä valmis kyselylomake toimitetaan toimeksiantajalle. Toimeksiantajalle annetaan täydet oikeudet muokata saatekirjettä ja kyselylomaketta.

5 Tulokset

5.1 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri eli VSSHP on julkisesti omistettu kuntayhtymä, joka tuottaa omistamissaan sairaaloissa erikoissairaanhoidon palveluja. VSSHP koostuu Varsinais-Suomen alueella sijaitsevista kahdeksasta sairaalasta sekä laboratoriopalveluiden toimipisteistä. Lisäksi Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri huolehtii Satakunnan ja Vaasan sairaanhoitopiireissä yliopistosairaaloitsoisten palvelujen saatavuudesta. Potilaita sairaanhoitopiirin sairaaloihin tulee terveyskeskuksista, työterveyspalveluista, yksityislääkäreiltä, sairaanhoitopiirin omilta klinikoilta sekä valtion ja vakuutusyhtiöiden lähettäminä. Tyksiin voi tulla potilaita myös ympäri Suomen, jotka tarvitsevat vaativaa erikoissairaanhoidoa. (VSSHP 2021b.) Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri koostuu 28 jäsenkunnasta, joissa asukkaita on yhteensä noin 470 000 (VSSHP 2021b). Jäsenkunnat valitsevat 1–5 jäsentä kunnan koosta riippuen kuntayhtymän valtuustoon, joka koostuu kokonaisuudessaan 75 jäsenestä. Kuntayhtymän valtuusto käyttää sairaanhoitopiirin ylintä päätösvaltaa. Käytännön toimintaa sairaanhoitopiirissä johtaa sairaanhoitopiirin johtaja, jolla on apunaan johtoryhmä. (VSSHP 2021c.)

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia on lähivuosien tavoite- ja toimintaohjelma, jonka kuntayhtymän valtuusto on hyväksynyt (VSSHP 2021c). Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia tuleville vuosille on nimeltään Parannamme joka päivä – yhdessä. VSSHP:n halu parantaa monin eri tavoin yhteistyöllä näkyy strategian nimessä. Strategian laatimisella sairaanhoitopiiri voi varautua soteuudistukseen sekä mahdollisiin haasteellisiin taloudellisiin tilanteisiin. (VSSHP 2021a.)

Strategia koostuu visiosta, missiosta ja arvoista, joiden ohjaamana sairaanhoitopiiri pyrkii saavuttamaan laaditut tavoitteet. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin visiona on olla Suomen arvostetuin ja modernein

sairaanhoidopiiri. VSSHP:n missio on tuottaa kansainvälisesti korkealaatuisia terveydenhuollon palveluja ja tutkimusta. (VSSHP 2021a.)

Varsinais-Suomen sairaanhoidopiirin strategiaan kuuluu neljä strategista painopistealuetta, jotka ovat asiakaskokemus, henkilöstökokemus, kuntayhteistyö sekä jatkuva parantaminen ja uudistaminen (VSSHP 2021a). Asiakaskokemus-painopisteen tavoite on olla Suomen paras asiakaskokemus ja se nostetaan kaiken keskiöön. Asiakaskokemus tulee nähdä potilasprosessina, joka alkaa ennen sairaalaan tuloa ja jatkuu kotiin palatessa. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta, jonka asiakas liittää sairaanhoidopiiriin. Se muodostuu kaikissa henkilöstön ja asiakkaan välillä tapahtuvissa tilanteissa ja kohtaamisissa. Voidaan todeta, että henkilökunnan hyvinvoinnilla on merkitys palvelun laatuun. Kun henkilöstö voi hyvin, potilaat saavat parempaa palvelua. Asiakaskokemuksen laatua voidaan selvittää keräämällä potilailta palautetta sen toteutumisesta. (VSSHP 2020.)

Varsinais-Suomen sairaanhoidopiirin henkilöstökokemuksen strategisen painopistealueen tavoitteena on olla Suomen arvostetuin työpaikka. Tavoitteen saavuttamiseksi VSSHP:ssa tulee toimia siten, että työntekijöillä on mahdollisuus tehdä työnsä hyvin sekä onnistua siinä. Työyhteisön hyvä ilmapiiri sekä tekemisen ilo halutaan näkyvän ulospäin. Hyvällä henkilöstökokemuksella on merkittävä vaikutus työntekijöiden työmotivaatioon, joka edistää myös työhön sitoutumista. Lisäksi tavoitteen saavuttaminen vaatii hyvää johtamista. Hyvässä johtamisessa tahtotila viedään käytäntöön, asetetaan tavoitteita sekä laaditaan toimintasuunnitelma yksikölle ja sen työntekijöille. Hyvä johtaminen on luottamuksellista, innostavaa, valmentavaa sekä vuorovaikutuksellista. (VSSHP 2020.)

Kuntayhteistyö-painopistealueen tavoitteena on tuottaa laadukkaita, yhdenvertaisia ja kustannustehokkaita palveluja. Varsinais-Suomen sairaanhoidopiirin strategiana on tehdä yhteistyötä tiiviisti erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen kanssa, jotta palveluja voidaan tuottaa

alueellisesti yhdenvertaisesti. Alueellisen yhdenvertaisuuden takaamiseksi kunnat luovat yhteisen toimintamallin palveluiden kehittämiseksi. (VSSH 2020.)

Jatkuva parantaminen ja uudistuminen-painopistealueen tavoite on olla Pohjoismaiden paras yliopistosairaala. Tavoitteen saavuttamiseksi koko maakunnan palvelujärjestelmää tulee kehittää sekä erityisvastuualueen erikoissairaanhoidon yhdistää yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Tavoitteena on tuottaa erikoissairaanhoidon, joka on huippulaatuista ja kustannustehokasta. Pohjoismaiden parhaan yliopistosairaalan tulee tehdä tiivistä yhteistyötä alueen korkeakoulujen ja oppilaitosten kanssa. (VSSH 2020.)

5.2 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian arvot

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian arvot ovat asiakaslähtöisyys, yhdenvertaisuus, hyvinvoiva henkilöstö, uudistuva toiminta ja kestävä kehitys (VSSH 2021a). Sairaanhoitopiirin arvot kuvaavat sitä, mitä arvostetaan ja mikä on tärkeää (Suhonen 2007, 6). VSSH:ssä asiakaslähtöisyys on toimintaa ohjaava arvo, jossa asiakas on kaiken keskiössä (VSSH 2018). Asiakkaasta puhuttaessa tarkoitetaan palveluja käyttävää asiakasta eli potilasta (VSSH 2021a). Yhdenvertaisuuden merkitys sairaanhoitopiirissä näkyy potilaiden, henkilöstön ja muiden yhteistyökumppaneiden kohtelussa. Kyseisen arvon mukaan sairaanhoitopiirissä toimitaan sisällölliset, alueelliset ja kielelliset näkökulmat huomioiden. Henkilöstön hyvinvointi on merkittävässä asemassa sairaanhoitopiirin vision, mission ja strategisten tavoitteiden toteutumisessa. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä huolehditaan henkilöstön hyvinvoinnista tukemalla työhyvinvointia edistäviä työmenetelmiä ja työskentelytapoja. Arvona uudistuva toiminta tarkoittaa jatkuvaa toiminnan kehittämistä sekä henkilöstön positiivista suhtautumista muutoksiin. (VSSH 2018.)

Uusimpana arvona Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiassa on kestävä kehitys. Sairaanhoitopiirissä kestävä kehitys tarkoittaa

terveydenhuoltoa, joka toimii ympäristön ja ihmisten kannalta kestävällä tavalla toimintatapojen ja käytettävän teknologian avulla. Lisäksi sairauksien ennaltaehkäisy on osa terveydenhuollon kestävästä kehityksestä. Kestävä kehitys toteutuu käytännössä siten, että pyritään esimerkiksi vähentämään aktiivisesti energiankulutusta sekä kehittämään jätelajittelua. Lisäksi sairaanhoitopiirissä vähennetään matkustamista suosimalla etävastaanottoja ja etätyöskentelyä. (VSSH n.d.)

5.3 Aiemmin julkaistut kyselylomakkeet

Tieteellisellä tietokantahauulla ryhdyttiin etsimään jo olemassa olevia kyselylomakkeita strategian tunnettavuudesta. Tiedonhaku aloitettiin käyttäen hoitotyön ja terveysalojen tietokantoja. Tämä todettiin aiheen kannalta heikoksi, sillä hoitotyön ja terveysalojen tietokannoista ei löytynyt strategiaan liittyviä kyselylomakkeita. Kotimaisesta tietokannasta Medicistä etsittiin tuloksia erilaisilla hakusanayhdistelmillä. Osumiksi saatiin sellaisia määriä, jotka pystyttiin käymään läpi. Näitä osumia ei voinut hyödyntää tässä opinnäytetyössä, sillä ne eivät liittyneet aiheeseen.

Kansainvälisestä Pubmed-tietokannasta osumia saatiin tuhansia. Hakua päädyttiin rajaamaan viiteen edeltävään vuoteen sekä lisäksi saatavilla oleviin teksteihin. Hakusanayhdistelmiä käytettiin monipuolisesti käyttäen Boolean operaattoreita. Rajauksista huolimatta osumia saatiin tuhansia. Saaduista osumista käytiin läpi kaksi ensimmäistä sivua lukemalla otsikot, mikäli otsikko viittasi opinnäytetyön aiheeseen artikkelin tiivistelmä luettiin. Luetun tiivistelmän perusteella päätettiin, valitaanko artikkeli työhön. Hakusanalla *strategy value* osumia tuli 22 296, joista ensimmäiseltä sivulta löydettiin aiheeseen liittyvä artikkeli. Artikkelin ei sisältänyt kyselylomaketta, mutta sitä hyödynnettiin johdannossa.

Cinahl Complete-tietokantaa käytettäessä tulokset rajattiin viiteen edeltävään vuoteen ja saatavilla olevaan tekstiin. Näin osumia saatiin tuhansia, joita ei

käyty läpi suuren määrän vuoksi. Tämän jälkeen haku rajattiin niin, että hakusanat löytyvät tiivistelmästä. Rajaaminen ei tuottanut tulosta, eikä haulla onnistuttu löytämään strategiaan liittyviä kyselylomakkeita. Hoitotyön ja terveysalojen tietokannoista siirryttiin liiketalouden ja myyntityön tietokantoihin. Käytettäessä Academic Search Elite-tietokantaa hyödynnettiin samoja rajauksia kuin Cinahl Complete-tietokantahaussa. Osumia saatiin satoja, joten niistä käytiin läpi kaksi ensimmäistä sivua otsikoiden perusteella. Ensimmäisten sivujen artikkeleista luettiin otsikot, mikäli otsikko viittasi opinnäytetyön aiheeseen artikkelin tiivistelmä luettiin. Luetun tiivistelmän perusteella päätettiin, valitaanko artikkeli työhön. Elsevier: Science Direct-tietokantahaussa käytettiin samoja hakusanayhdistelmiä kuin aiemmissa tietokantahaussa. Haku rajattiin niin ikään viiteen edeltävään vuoteen sekä saatavilla oleviin teksteihin. Osumia saatiin kymmeniä tuhansia, joista ei onnistuttu löytämään strategiaan liittyviä kyselylomakkeita.

Tiedonhakuja täydennettiin käyttämällä Google Scholaria, josta etsittiin suomenkielisiä tuloksia. Manuaalisella haulla onnistuttiin löytämään Pro Gradu-tutkielma, jota hyödynnettiin kyselylomakkeen laatimisessa. Lisäksi Google Scholarista löydettiin muutamia opinnäytetöitä sekä Pro Gradu-tutkielmia, joissa oli laadittu strategiaan liittyviä kyselylomakkeita. Löydetyjä opinnäytetöitä ei käytetty kyselylomakkeen lähteenä, mutta niiden lähdeluettelot käytiin läpi, jos niitä olisi voinut hyödyntää. Kyselylomakkeen lähteeksi valikoitui yksi Pro Gradu-tutkielma, joka pohjautui strategiaviestintään. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Opinnäytetyön julkaisujen hakuprosessi.

Tietokanta	Hakusanat	Rajaus	Osumat	Työhön valitut
Medic	strategia		32*	0
	strategia AND kysel*		1*	0
	strategia AND mittari		0	0
	strategy	- 2017–2022	27*	0
	strategy AND measure*		11*	0
	strategy AND value* AND measure*		0	0

(jatkuu)

Taulukko 3 (jatkuu).

Tietokanta	Hakusanat	Rajaus	Osumat	Työhön valitut
Pubmed	strategy	- 2017–2022 - Free full text	288 039	0
	strategy value	- 2017–2022 - Free full text	22 296	1
	strategy AND value* AND measure	- 2017–2022 - Free full text	4 959	0
	strategy AND value* AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Free full text	4 113	0
	strategy AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument AND nursing staff OR medical staff OR personnel OR staff	- 2017–2022 - Free full text	5 106	0
	strategy AND visibility OR recognizability AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Free full text	157	0
Cinahl Complete	strategy AND value* AND measure	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB abstract	234	0
	strategy AND measure*	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB abstract	4 008	0
	strategy AND value* AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB abstract	386	0
	strategy AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument AND nursing staff OR medical staff OR personnel OR staff	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB abstract	384	0
	strategy AND visibility OR recognizability AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB abstract	11*	0

(jatkuu)

Taulukko 3 (jatkuu).

Tietokanta	Hakusanat	Rajaus	Osumat	Työhön valitut
Academic Search Elite	strategy AND value* AND measure	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB Abstract or Author- Supplied Abstract	626	0
	strategy AND measure*	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB Abstract or Author- Supplied Abstract	9 079	0
	strategy AND value* AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB Abstract or Author- Supplied Abstract	765	0
	strategy AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument AND nursing staff OR medical staff OR personnel OR staff	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB Abstract or Author- Supplied Abstract	462	0
	strategy AND visibility OR recognizability AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Full text - Jokainen hakusana rajattiin niin, että ne löytyvät kohdasta AB Abstract or Author- Supplied Abstract	14*	0
Elsevier: Science Direct	strategy AND value AND measure	- 2017–2022 - Open access & Open archive	116 631	0
	strategy AND measure	- 2017–2022 - Open access & Open archive	134 786	0
	strategy AND value AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Open access & Open archive	102 826	0
	strategy AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument AND nursing staff OR medical staff OR personnel	- 2017–2022 - Open access & Open archive	14 719	0

(jatkuu)

Taulukko 3 (jatkuu).

Tietokanta	Hakusanat	Rajaus	Osumat	Työhön valitut
	strategy AND visibility OR recognizability AND measurement tool OR measurement scale OR questionnaire OR survey OR measurement instrument	- 2017–2022 - Open access & Open archive	40 727	0

*luettu

Yhteenvedon voidaan todeta, ettei tiedonhaulla onnistuttu löytämään olemassa olevia kyselylomakkeita strategian tunnettavuudesta. Strategia on käsitteenä äärimmäisen laaja, sillä voidaan puhua esimerkiksi henkilöstöstrategiasta, ilmastostrategiasta tai sotilasstrategiasta. Strategia käsite voidaan yhdistää melkein mihin tahansa asiaan. Toisaalta strategian tunnettavuudesta laadittu kyselylomake on aiheena hyvin rajattu. Nämä asiat koettiin haasteeksi tiedonhaussa.

5.4 Opinnäytetyössä kehitetty kyselylomake

Strategian tunnettavuudesta saatiin laadittua kyselylomake (Liite 1), joka on toimeksiantajan tarpeisiin pohjautuva ja tarvittaessa muokattavissa. Kyselylomakkeella halutaan selvittää, miten Tyks Sydänkeskuksen henkilöstö tuntee VSSHP:n strategian ja sen sisällön. Kyselylomake sisältää 21 kysymystä, joista kuusi käsittelee vastaajien taustatietoja. Mitta-asteikkona käytettiin Likertin asteikkoa selvitettäessä vastaajan mielipiteitä. Kyselylomake sisältää lisäksi monivalintakysymyksiä, joissa vastaaja valitsee yhden tai useamman vaihtoehdon sekä avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeelle laadittiin saatekirje, jossa vastaajalle annetaan informaatiota sekä ohjeet kyselyn tekemiseen. Saatekirje on kopioituna alla.

Hyvä Tyks Sydänkeskuksen työntekijä,

Pyydämme Sinua kohteliaimmin osallistumaan Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian tunnettavuutta koskevaan kyselyyn. Kyselyn tarkoitus on selvittää, miten meillä tunnetaan VSSHP:n strategia ja sen sisältö.

Kyselyn tavoitteena on edistää VSSHP:n strategian tunnettavuutta Tyks Sydänkeskuksessa. Kyselyn ovat laatineet osana opinnäytetyötään Turun ammattikorkeakoulun sairaanhoitajaopiskelijat Ella Kangas ja Tiia Roosa Lumminen. Kysely on laadittu yhteistyössä Tyks Sydänkeskuksen kanssa.

Kyselylomake toteutetaan sähköisenä Webropol -kyselynä. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista, mutta jokaisen osallistuminen olisi tärkeää. Vastaajan anonymiteetti turvataan kyselyn kaikissa vaiheissa. Kysymyksiin ei ole olemassa oikeita tai vääriä vastauksia, vaan vastaat omien näkemystesi pohjalta.

Kyselylomakkeesta kerättyjä tietoja käytetään strategian viestimisen sekä toiminnan kehittämiseen. Kyselylomake sisältää monivalintakysymyksiä, joissa vaihtoehtoista valitaan yksi tai useampi. Lisäksi kyselyssä on avoimia kysymyksiä, joihin vastataan vapaasti. Kyselyyn vastaaminen kestää 5–10 minuuttia. Tulokset julkaistaan (xxx).

Mikäli haluat lisätietoja, olethan yhteydessä (xxx).

Kiitos ajastanne ja vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin,

(xxx)

Kyselylomakkeen alkuun on sijoitettu kuva, joka avaa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian ja sen sisällön. Kuva on esitetty VSSHP:n strategiavideolla (Tyks Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2021).

Kyselylomakkeen ensimmäinen kysymys liittyy kyselyn alussa olevaan kuvaan. (Kuva 1.) Kysymyksellä selvitetään, onko kuva vastaajalle tuttu. Kysymyksissä kaksi ja kolme kysytään, mistä tieto strategiasta on saatu sekä mistä sitä toivoisi saavansa. (Kuva 2 & 3.) Kysymysten vastausvaihtoehdot on laadittu yhdessä toimeksiantajan kanssa siten, että ne palvelevat tämän kyselyn tarpeita.

Vastausvaihtoehtoja on listattu monia, jotta vastaaminen olisi mahdollisimman helppoa. Edellä mainitut kysymykset, jotka aloittavat kyselylomakkeen, ovat yksinkertaisia ja niihin on helppo vastata. Kyselylomake on hyvä aloittaa helpoilla kysymyksillä, sillä ne houkuttelevat vastaamaan paremmin kuin pitkät tai monimutkaiset kysymykset (Wivolin 2020).

1. Oletko nähnyt ylläolevaa kuvaa aiemmin?

- Olen nähnyt kuvan
- Olen perehtynyt kuvaan
- En ole nähnyt kuvaa aiemmin

Kuva 1. Webropol-kyselylomakkeen kuvaan liittyvä kysymys.

2. Mistä olet saanut tietoa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin eli VSSHP:n strategiasta? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Esihenkilö
- Henkilöstölehti
- Kehityskeskustelu
- Kollega
- Koulutus
- Perehdytys
- Santra
- Sosiaalinen media
- Tiimi/ työryhmä
- Työhaastattelu
- Työpaikkakokous/ meeting
- Vsshp.fi
- Jostain muualta, mistä... _____
- En ole kuullut strategiasta ollenkaan

Kuva 2. Webropol-kyselylomakkeen kysymys, jossa kartoitetaan mistä tieto VSSHP:n strategiasta on peräisin.

3. Mistä toivoisit saavasi tietoa VSSHP:n strategiasta? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Esihenkilö
- Henkilöstölehti
- Kehityskeskustelu
- Kollega
- Koulutus
- Perehdytys
- Santra
- Sosiaalinen media
- Tiimi/ työryhmä
- Työpaikkakokous/ meeting
- Vsshp.fi
- Jostain muualta, mistä... _____
- En koe tarvitsevani lisää tietoa strategiasta

Kuva 3. Webropol-kyselylomakkeen kysymys, jossa kartoitetaan mistä vastaaja toivoisi saavansa tietoa VSSHP:n strategiasta

Aiheeseen johdattelevien kysymysten jälkeen on esitetty avoin kysymys VSSHP:n strategian merkityksestä. (Kuva 4.) Kysymyksellä syvennyttään paremmin aiheeseen (Wivolin 2020). Kehusmaan mukaan vastaus strategian merkityksestä antaa havainnollistavaa tietoa henkilöstön näkemyksistä. Vastaus kertoo, mitä henkilöstö ajattelee strategiatyöstä ja millaiset valmiudet heillä on toteuttaa strategiaa. Näkemysten kerääminen avoimilla kysymyksillä voi toimia väylänä strategiakeskustelun avaamiselle työyhteisössä. (Kehusmaa 2010, 52–53.)

4. Mitä VSSHP:n strategia sinulle merkitsee ja miten toteutat sitä työssäsi?

Kuva 4. Webropol-kyselylomakkeen kysymys VSSHP:n strategian merkityksestä.

Ennen seuraavia väittämiä vastaajalle annetaan ohjeeksi vastata kysymyksiin omien tietojen pohjalta tai vaihtoehtoisesti kyselylomakkeen aloittavan kuvan avulla. (Kuva 5.) Tällä huomioidaan tilanne, jossa vastaaja kokee, ettei tunne VSSHP:n strategiaa. Lisäksi väitteiden kannalta olennainen tieto strategian sisällöstä avataan ohjeissa. Väittämät kohdistuvat VSSHP:n strategiaan ja sen sisältöön, joita lähestytään yksilön ja yksikön näkökulmasta. Tavallisesti mielipideväittämissä käytetään 4- tai 5-portaista Likertin asteikkoa.

Viisiportaisessa asteikossa keskimäinen vaihtoehto on esimerkiksi *en osaa sanoa* tai *ei samaa eikä eri mieltä*. Neliportaisessa asteikossa tämä vaihtoehto jätetään pois, jolla ikään kuin pakotetaan vastaaja ottamaan asiaan kantaa. (Heikkilä 2014, 51–52.) Tähän kyselylomakkeeseen valikoitui neliportainen Likertin asteikko, johon päädyttiin yhdessä opinnäytetyön tekijöiden ja toimeksiantajan kanssa.

Kohdan 5. väittämät ovat muotoiltu Rouhaisen (2003) strategiaviestintään pohjautuvan kyselyn perusteella. Karjalaisen (2013) tekemän tutkimuksen mukaan henkilöstön tietämättömyys strategiasta ja sen sisällöstä aiheuttaa sen, että he eivät pysty toteuttamaan sitä. Tämän vuoksi kyselyssä selvitetään, tuntee henkilö strategian ja sen sisällön sekä onko strategia esitetty ymmärrettävästi. Kohdassa 6. väittämät keskittyvät vastaajan työyksikköön ja siellä tapahtuvaan käytännön työhön. Väittämät laadittiin toimeksiantajan ehdotuksien pohjalta sekä Karjalaisen tutkimustuloksia hyödyntäen.

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omien tietojesi pohjalta. Jos strategia ei ole sinulle tuttu, mieti asiaa ylläolevan kuvan avulla. Esim. miten selkeästi strategia on esitetty kuvassa.

Strategian sisältö koostuu visiosta, missiosta, arvoista sekä painopistealueista.

5. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin strategia

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen VSSHP:n strategian sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian sisältö on selkeä ja ymmärrettävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mihin VSSHP toiminnallaan pyrkii (=missio)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian visio auttaa näkemään toiminnalleni tulevaisuuden suunnan ja päämäärän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa kysymyksiin yksikkösi näkökulmasta, jos et työskentele yhdessä yksikössä, vastaa Tyks Sydänkeskuksen näkökulmasta.

6. Yksikön/ Tyks Sydänkeskuksen näkökulma

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen tietoinen yksikölleni laadituista strategiaan pohjautuvista tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössäni on käyty riittävästi keskustelua strategiaan pohjautuvista tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut yksiköni strategiaan pohjautuvien tavoitteiden määrittelyyn. Esimerkiksi siihen, mitä ne tarkoittavat käytännön työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksiköni strategiaan pohjautuvat tavoitteet näkyvät myös asiakkaille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kuva 5. Webropol-kyselylomakkeen väittämät koskien strategiaa VSSHP:n ja Tyks Sydänkeskuksen näkökulmasta.

Seuraavat kysymykset käsittelevät VSSH:n strategian arvoja. (Kuva 6 & 7.) Arvot ohjaavat jokaisen toimintaa ja vaikuttavat päätöksentekoon, prioriteetteihin sekä päämääriin. Ne antavat suunnan toiminnalle vaikuttamalla asenteiden ja ajattelun taustalla. Kun organisaatiossa toimitaan yhteisten arvojen mukaisesti, voidaan päästä laadittuihin tavoitteisiin. (Korhonen & Bergman 2019, 52–54.) Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian nimen *Parannamme joka päivä – yhdessä* mukaisesti pyritään toimimaan yhdessä kohti tavoitteita. Strategian arvot antavat ohjenuoran yhteiselle toiminnalle. VSSH:n henkilöstön tulee tuntea strategian arvot, jotta he voivat toimia niiden mukaisesti. Tämän vuoksi kyselylomakkeessa kysyttiin Likertin asteikolla, miten arvot tunnetaan ja koetaanko ne yksikön toimintaa ohjaaviksi. Kysymyksessä 8. selvitetään, mitkä arvot vastaaja kokee omaa toimintaa ohjaaviksi. Tätä seuraa kysymys, jossa vastaaja tarkentaa edeltävää vastaustaan avoimeen kysymykseen vastaten. Kuten Korhonen & Bergman (2019, 52–54) toteavat, tie eteenpäin on sujuvampi, kun arvot ovat työyhteisössä yhtenäiset. Täten on tärkeää selvittää, jos jokin arvoista on haastava ymmärtää tai toteuttaa. Kysymyksessä 13 kysytään, toivooko vastaaja lisää informaatiota tietystä arvosta tai arvoista. Kysymykset valikoituivat kyselylomakkeeseen, jotta strategian viestintää voitaisiin edistää. Arvoihin pohjautuvat kysymykset on laadittu yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

7. VSSHP:n strategian arvot

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen VSSHP:n strategian arvot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian arvot ohjaavat yksikköni toimintaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Mitkä VSSHP:n strategian arvot ohjaavat omaa toimintaasi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys
- Mikään edellä mainittu ei näy työssäni

9. Miten edellisessä kysymyksessä valitsemasi VSSHP:n strategian arvot ohjaavat toimintaasi?

10. Mikä tai mitkä VSSHP:n strategian arvoista ovat haastavinta ymmärtää? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys

Kuva 6. Webropol-kyselylomakkeen arvoja koskevat kysymykset 7–10.

11. Minkä tai mitkä VSSHP:n strategian arvoista koet vaikeimmaksi toteuttaa työssäsi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys

12. Miksi edellisessä kysymyksessä valitsemasi VSSHP:n strategian arvot ovat vaikea toteuttaa työssäsi?

13. Mistä VSSHP:n arvosta tai arvoista toivoisit käytävän enemmän keskustelua yksikössäsi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys
- En koe, että arvoista tarvitsisi keskustella enempää

Kuva 7. Webropol-kyselylomakkeen VSSHP:n strategian arvoja koskevat kysymykset 11–13.

Varsinaisen kyselylomakkeen päättää kaksi avointa kysymystä. (Kuva 8.) Avoimilla kysymyksillä annetaan vastaajille mahdollisuus vapaaseen ja spontaaniin vastaamiseen, jota ei olla rajattu. Lisäksi niillä voidaan kysyä vastaajilta ideoita aiheesta ja saada siten vastauksia, joita ei olla osattu muuten kysyä. (Heikkilä 2014, 47.) Avointen kysymysten avulla henkilöstöltä kerätään

kehitysideoita strategian tunnettavuuden edistämiseen ja lisäksi annetaan mahdollisuus kertoa, millaisia ajatuksia aihe herätti. Strategian tunnettavuus henkilöstössä edistää sen toteutumista (Tienari & Harviainen 2020, 18–19). Tästä syystä nämä kysymykset valikoituivat kyselylomakkeeseen.

14. Kehitysideoita VSSHP:n strategian tunnettavuuden edistämiseen?

15. Muita ideoita tai ajatuksia, joita aiheesta heräsi?

Kuva 8. Webropol-kyselylomakkeen kysymykset, joissa kartoitetaan vastaajan kehitysideoita ja ajatuksia.

Taustamuuttajat ovat kysymyksiä, jotka antavat yleistä tietoa tilastoyksiköstä (Tietoarkisto n.d.b). Yleisimmin käytettyjä taustamuuttujia ovat sukupuoli, ikä, asuinpaikka sekä koulutus (Harinen 2009, 338–339; Valli & Aarnos 2018, 94–96). Taustamuuttajat on sijoitettu kyselylomakkeen loppuosaan. Voidaan todeta, että vastaajan motivaatio voi hiipua kyselylomakkeen loppua kohden.

Sijoittamalla taustamuuttajat loppuun torjutaan vastaamatta jättämistä, sillä taustamuuttujiin on helppo vastata, vaikka aistit eivät olisi herkimmillään. Lisäksi tätä näkökulmaa puoltaa se, että esimerkiksi iän kysyminen heti aluksi voi tuntua vastaajasta tungettelevalta tai epäystävälliseltä. (Vehkalahti 2008, 25; Valli & Aarnos 2018, 94–96.)

Kyselylomakkeen taustamuuttujiksi valikoitui kuusi kysymystä. Taustamuuttajat ovat ikä, ammatti, työsuhteen muoto, nykyisen työsuhteen pituus ja työkokemus

terveydenhuoltoalalta. Lisäksi taustamuuttujiin sisältyi kysymys ammattiryhmän valinnan jälkeen, toimiiko vastaaja esihenkilönä. Taustamuuttajat muokattiin toimeksiantajaan liittyvien muuttujien mukaisesti.

Kyselylomakkeen taustamuuttujana käytetään usein henkilön ikää. (Kuva 9.) Sen perusteella ihmistä voidaan tarkastella osana ryhmää, joka on kokenut yhteiskunnan vaiheet tietyllä tavalla. Monet tutkimusongelmat, kuten strategia, voidaan ajatella liittyvän suorasti tai epäsuorasti ihmisen elinkaaren vaiheisiin tai sukupolvikysymyksiin. (Tietoarkisto n.d.c.) Kyselylomakkeeseen jaetut ikäryhmät ovat alle 30 vuotta, 31–50 vuotta ja yli 51 vuotta. Ikää harvoin kysytään suoraan vuoden tarkkuudella. Hyvä tapa lähestyä iän selvittämistä on asettaa valmiit ikäryhmiin jaetut vaihtoehdot. (Vehkalahti 2008, 24–25.) Liian tarkasti laadituista ikäryhmistä, joissa vastaajia tiettyyn ryhmään on vähän, ei voida tehdä riittävän luotettavia johtopäätöksiä. Lisäksi ne lisäävät tunnistettavuuden riskiä. (Tietoarkisto n.d.c.)

16. Olen...

- Alle 30 vuotta
- 31–50 vuotta
- Yli 51 vuotta

Kuva 9. Webropol-kyselylomakkeen kysymys iästä.

Taustamuuttujana ammatti tulee luokitella siten, että kaikki vastaajat pystyvät vastaamaan kysymykseen. Ammattia on syytä kysyä niin tarkasti, että henkilö on mahdollista tilastoida tiettyyn kategoriaan. Useimmiten ammattia kysytään strukturoidulla kysymyksellä. (Tietoarkisto n.d.d.) Kyselylomakkeessa ammattiryhmää tiedustellaan kolmella vaihtoehdolla. Vastausvaihtoehdot ovat hoitotyöntekijä, lääkäri ja muu henkilökunta. Vaihtoehtoja laadittaessa käytiin läpi kaikki Tyks Sydänkeskuksessa työskentelevät ammattiryhmät, jotta voitiin varmistaa jokaisen vastaajan mahdollisuus vastaamiseen. Vaihtoehdot laadittiin yhteistyössä opinnäytetyön tekijöiden ja toimeksiantajan kanssa. Ammatin

selvittämisen lisäksi haluttiin kysyä, toimiiko vastaaja esihenkilönä. Tienarin & Harviaisen (2020, 17–19) mukaan johdossa työskentelevät tuntevat strategian paremmin kuin organisaation työntekijät. Täten on olennaista tietää, toimiiko vastaaja esihenkilönä. (Kuva 10.)

17. Olen...

- Hoitotyöntekijä
- Lääkäri
- Muu henkilökunta

18. Toimin esihenkilönä...

- Kyllä
- En

Kuva 10. Webropol-kyselylomakkeen ammattiin liittyvät kysymykset.

Työsuhteen muotoja ovat vakituinen, kokoaikainen, osa-aikainen ja määräaikainen (Työelämään.fi n.d.). Kyselylomakkeeseen valikoitui työsuhteen muodoiksi kokoaikainen ja osa-aikainen työsuhde. Kyseiset vastausvaihtoehdot palvelivat parhaiten Tyks Sydänkeskusta. Taustamuuttuja kysymykset työsuhteen pituus Tyks Sydänkeskuksessa sekä työkokemus terveydenhuoltoalalta valikoituivat toimeksiantajan tarpeiden perusteella. Kysymykset olivat tarpeen sisältyä kyselylomakkeeseen, sillä on olennaista tietää, onko työsuhteen pituudella tai pitkällä työkokemuksella vaikutusta siihen, miten työntekijä tuntee strategian. (Kuva 11.)

19. Työsuhteen muoto?

- Osa-aikainen
- Kokoaikainen

20. Nykyisen työsuhteen pituus Tyks Sydänkeskuksessa/ Tyks Sydänyksiköissä ennen vuotta 2013?

- Alle vuoden
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- Yli 10 vuotta

21. Työkokemus terveydenhuoltoalalta?

- Alle vuoden
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- Yli 10 vuotta

Kuva 11. Webropol-kyselylomakkeen taustamuuttuja 19–21.

Valmis kyselylomake pilotoitiin viidellä opinnäytetyön tekijöiden tuttavalla ennen sen lähettämistä toimeksiantajalle. Pilotoinnilla varmistettiin, että kyselyyn on helppo vastata ja kysymykset ovat ymmärrettäviä. Kyselylomakkeen pilotointiin osallistuneet antoivat suullisen palautteen opinnäytetyön tekijöille. Kyselyä ei muokattu pilotoinnin johdosta, sillä kysymykset todettiin ymmärrettäviksi. Lisäksi pilotoinnilla voitiin laskea keskiarvo kyselyn vastausajasta, joka ilmoitettiin saatekirjeessä. Kyselylomake toimitettiin toimeksiantajalle, jolla on oikeus muokata ja käyttää kyselylomaketta.

6 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa silloin, kun se on toteutettu noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä. Opinnäytetyö noudattaa tieteellisesti hyväksytyjä menetelmiä ja käytäntöjä olla huolellinen ja tarkka tutkimustyötä tehtäessä, tulosten kirjaamisessa ja esittämisessä sekä tulosten arvioinnissa. Opinnäytetyössä käytetään eettisesti kestäviä tiedonkeruu-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Opinnäytetyö suunnitellaan, toteutetaan ja raportoidaan, ja tuloksena saadut tiedot tallennetaan tieteellisen tiedon edellyttämällä tavalla. Jokainen tutkija ja tutkimusryhmän jäsen vastaa itse hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6–7.) Tässä opinnäytetyössä noudatetaan kaikkia tieteellisesti hyväksytyjä menetelmiä ja käytäntöjä.

Tämä opinnäytetyö noudattaa tutkimuksen eettisiä periaatteita. Tutkimuksen eettisiä periaatteita ovat esimerkiksi rehellisyys, huolellisuus ja avoimuus. Rehellisyydellä tarkoitetaan tietojen, tulosten ja menetelmien raportointia rehellisesti, eli tietoja ei saa väärentää tai muuttaa. Huolellisuudella tarkoitetaan, että opinnäytetyötä tulee tarkastella huolellisesti ja kriittisesti työn edetessä. Tiedot, tulokset ja työkalut tulee jakaa avoimesti. (Resnik 2020.)

Luotettavuus on yksi opinnäytetyön tärkeistä elementeistä. Opinnäytetyön luotettavuutta voidaan arvioida validiteetilla ja reliabiliteetilla. (Kananen 2015, 337–343.) Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys tarkoittaa, että tutkimuksessa tutkitaan juuri niitä asioita, joita on tarkoitus tutkia (Kananen 2015, 343; Vilka 2021, 193–194). Tässä opinnäytetyössä onnistuttiin suunnittelemaan kysely, joka mittaa haluttuja asioita. Reliabiliteetti eli tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä. Pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, toistettaessa tutkimus saadaan samat tulokset. (Kananen 2015, 343; Vilka 2021, 193–194.) Opinnäytetyön tiedonhaku tehtiin siten, että se on toistettavissa. Toistettavuutta edistää se, että opinnäytetyöntekijät tekivät tiedonhakua itsenäisesti saaden

samat tulokset. Lisäksi toistettavuuden edistämiseksi tiedonhausta laadittiin taulukko. (Taulukko 3.)

Lähdekritiikki on olennainen osa opinnäytetyön luotettavuutta. Löydettyihin lähteisiin tulee suhtautua lähdekriittisesti. Aiheesta tulee poimia vain oleellinen eli relevantti tieto. Jokaisen löydetyn tiedon kohdalla tulee, miettiä kuuluuko tieto aiheeseen ja vastaako se tarpeita. Osana lähdekritiikkiä on huomioitava tiedon ajantasaisuus sekä mistä tieto on peräisin. (Vilka 2021, 120–121; Centria ammattikorkeakoulu 2022.) Lisäksi lähdekritiikkiin kuuluu totuudenmukaisuuden arviointi. Sitä voi arvioida pohtimalla, voiko tietoon luottaa, perustuuko se näyttöön tai löytyykö aiheesta tietoa muualta. (Centria ammattikorkeakoulu 2022). Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen tiedonhaussa huomio kiinnittyi kirjoittajiin, joista hyvänä esimerkkinä Mika Kamensky, jonka teoksiin viitattiin monessa lähteessä. Opinnäytetyössä vältettiin toissijaisten lähteiden käyttöä luotettavuuden parantamiseksi. Toissijaiset lähteet voivat sisältää lähteiden tulkintaa ja alkuperäisen tiedon muuttumisen on täten mahdollista, mikä vähentää tiedon luotettavuutta (Vilka & Airaksinen 2003, 72–72). Lisäksi luotettavuutta edistettiin käyttämällä tiedonhaussa apuna Turun ammattikorkeakoulun kirjaston informaattikkoa.

Osana opinnäytetyötä laaditussa kyselylomakkeessa pyrittiin panostamaan sen luotettavuuteen. Luotettavuutta edistettiin operationalisoinnilla.

Operationalisointi tarkoittaa teoreettisten käsitteiden muuttamista arkikieleen, jonka kohderyhmä tuntee (Vilka 2007, 36–44). Operationalisointi on olennainen vaihe kyselylomakkeen kysymysten ja vastausvaihtoehtojen suunnittelua. Operationalisoinnissa onnistuminen vaatii sen, että tutkija tuntee aihetta koskevan teorian, aiemmat tutkimukset sekä tutkimuksen kohderyhmän. (Vilka 2007, 36–44.) Kyselylomakkeen luotettavuuden edistämiseksi opinnäytetyöntekijät perehtyivät näyttöön perustuvaan tutkimustietoon.

Ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa tulee tehdä eettistä ennakoarviointia, jotta tutkittaville henkilöille koituvat haitat voidaan ennalta ehkäistä

(Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 14). Tässä opinnäytetyössä ihmisiin kohdistuvaa tutkimusta ei toteuteta, joten eettistä ennakkoarviointia ei tehdä. Opinnäytetyön tekemiseen ei tarvita tutkimuslupaa, sillä siinä käytetään kaikkien saatavilla olevaa tietoa. Lisäksi pilotoinnissa huomioitiin, että osallistujat antoivat suostumuksensa osallistumiseen.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kirjallisuuskatsaus strategiasta ja kehittää siihen perustuen kyselylomake kartoittamaan Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian tunnettavuutta. Kyselylomakkeen laatiminen aloitettiin tieteellisellä tietokantahaulla, jolla pyrittiin löytämään jo olemassa olevia kyselylomakkeita aiheesta tai sen läheltä. Tietokantahaku ei tuottanut haluttua tulosta aiheen laajuuden johdosta, vaikka haussa käytettiin monia tietokantoja sekä monia hakusanoja ja niiden yhdistelmiä. Lisäksi tiedonhaussa käytettiin tarkennettua hakua ja vuosia rajattiin viiteen edeltävään vuoteen. Tästä huolimatta tuloksia tuli tuhansia tai muutamia, jotka eivät liittyneet aiheeseen. Hoitotyön ja terveysalan tietokannat todettiin jo alku vaiheessa epäsuotuisaksi aiheelle, joten tiedonhaussa käytettiin lisäksi liiketalouden ja myyntityön tietokantoja. Tästä huolimatta haluttua tulosta ei onnistuttu saamaan. Laadittaessa kyselylomaketta Google Scholarista löydettiin muutamia Pro gradu -tutkielmia sekä opinnäytetöitä, joissa oli laadittu strategiaan liittyvä kysely. Näistä valikoitui yksi Pro gradu -tutkielma, jota hyödynnettiin kyselylomakkeen laatimisessa. Kyselylomakkeen kysymysten laatimisessa tehtiin tiivistä yhteistyötä opinnäytetyön tekijöiden ja toimeksiantajan kesken. Kysymyksistä ja niiden vastausvaihtoehdoista pidettiin muutamia palaverieja, joissa niitä pohdittiin yhdessä. Lopullisen kyselylomakkeen laativat opinnäytetyön tekijät.

Strategian tunnettavuuden edistäminen vaatii suunnitelmallista ja pitkäjänteistä työtä organisaatioissa. Strategian tunnettavuutta koskevan kyselylomakkeen avulla voidaan selvittää, miten organisaation henkilöstö tuntee strategian ja mitä he siitä ajattelevat. Onko se tuttua ymmärrettävissä olevaa asiaa vai johdon sanahelinää. Kyselylomakkeen vastausten perusteella päästään ajan tasalle siitä, miten strategia ymmärretään ruohonjuuritasolla. Näiden tietojen perusteella organisaatiot voivat kehittää toimintaansa ja kohdentaa strategiaviestintää niihin osa-alueisiin, jotka henkilöstö kokee haasteellisiksi.

Näin ollen opinnäytetyönä laadittua kyselylomaketta voidaan hyödyntää organisaatioissa strategian tunnettavuuden edistämiseen.

Kirjallisuuskatsauksen laatiminen antoi hyvän tietopohjan kyselylomakkeen laatimiselle. Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan todeta, että henkilöstön strategian tuntemisella on iso merkitys strategian toteuttamisessa ja siinä onnistumisessa. Tästä syystä kyselylomakkeen kehittäminen henkilöstölle strategian tunnettavuudesta koettiin tarpeelliseksi ja merkittäväksi. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategia ja sen arvot onnistuttiin avaamaan selkeästi tulososioon. Olemassa olevia aiheesta laadittuja kyselylomakkeita ei onnistuttu tiedonhaulla löytämään. Epäonnistumisen syyksi koettiin strategia käsitteen laajuus tai toisaalta se, että strategian tunnettavuudesta laaditut kyselylomakkeet oli aiheena hyvin rajattu. Opinnäytetyössä laaditusta kyselylomakkeesta onnistuttiin saamaan toimeksiantajan tarpeeseen sopiva, joka mittaa haluttuja asioita. Kyselylomakkeeseen laadittujen kysymysten laajuutta piti rajata, jotta kysely on riittävän lyhyt, johon on helppo vastata. Kysymyksiin onnistuttiin valitsemaan toimeksiantajan kannalta keskeisimmät kysymykset sekä käyttämään eri kysymysmuotoja. Tuloksena kyselylomakkeeseen voidaan olla tyytyväisiä.

Kuten kirjallisuuskatsauksessa todettiin, strategia on käsitteenä ja tutkittavana asiana erittäin laaja, ja sitä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Strategian tunnettavuuden lisäksi jatkossa voitaisiin selvittää, miten terveydenhuollon organisaatioissa resursoidaan strategiatyötä. Miten paljon strategiatyön tekemiselle annetaan aikaa alalla, jota määrittää kiire ja vallitseva hoitajapula. Lisäksi opinnäytetyötä tehdessä heräsi ajatus siitä, että strategiaa voitaisiin tutkia strategian suunnittelijoiden ja sen toteuttajien välisen kuilun näkökulmasta, sillä sen on todettu vaikuttavan strategiatyössä onnistumiseen.

Jatkotutkimuksena tälle opinnäytetyölle on kyselyn toteuttaminen ja aineiston kerääminen sekä sen analysoiminen Tyks Sydänkeskuksessa. Kun kysely todetaan toimivaksi, se voidaan ottaa käyttöön muilla toimialueilla. Täten

vastauksia voidaan verrata toimialueiden sekä eri osastojen kesken. Näin Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä voidaan saada laajaa tietoa siitä, miten strategia ja sen sisältö tunnetaan. Voidaan selvittää, tunnetaanko strategia tietyllä osastolla paremmin kuin toisella tai vaikuttaako työkokemuksen pituus strategian tuntemiseen. Strategian tunnettavuutta sairaanhoitopiirissä voidaan edistää, kun saadaan selville mitkä asiat henkilöstön strategian tunnettavuuteen vaikuttavat.

Lähteet

Centria ammattikorkeakoulu 2022. Tiedonhankinnan opas. Viitattu 11.3.2022.
<https://libguides.centria.fi/c.php?g=675824&p=4812109>

Coughlan, M.; Cronin, P. & Ryan, F. 2013. Doing a Literature Review in Nursing, Health and Social Care. Los Angeles: SAGE.

David, F.R. 2011. Strategic management: Concepts and cases. 13th edition. Boston: Pearson.

Hallahan, K.; Holtzhausen, D.; van Ruler, B.; Vercic, D. & Sriramesh, K. 2007. Defining Strategic Communication. International Journal of Strategic Communication. Vol. 1, No 1, 3–35. Viitattu 21.2.2022.
https://www.researchgate.net/profile/Cesar-Garcia-31/publication/254312907_Using_Strategic_Communication_for_Nation-Building_in_Contemporary_Spain_The_Basque_Case/links/548480270cf24356db60df1a/Using-Strategic-Communication-for-Nation-Building-in-Contemporary-Spain-The-Basque-Case.pdf

Harinen, P. 2009. Tarkastelussa taustamuuttajat. Yhteiskuntapolitiikka. Vol. 74, No 3, 338–339. Viitattu 11.3.2022.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/100846/harinenp%25C3%25A4ivi.pdf?sequence=1>

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

Helkama, K. 2015. Suomalaisten arvot: Mikä meille on oikeasti tärkeää? Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.

Jamk N.d. Opinnäytetyön ohjaajan käsikirja (päivitettävänä 2021–2022) - Kirjallisuuskatsaukset. Viitattu 4.2.2022. <https://oppimateriaalit.jamk.fi> > Oppaat > Opinnäytetyön ohjaajan käsikirja (päivitettävänä 2021–2022) > Kirjallisuuskatsaukset.

Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Työyhteisöviestintä TYVI 2010 Raportti II. HAAGA-HELIAn julkaisusarja. Kehittämöraportteja 1/2007. Helsinki: HAAGA-HELIAn ammattikorkeakoulu. Viitattu 30.1.2022.
<https://docplayer.fi/331283-Tyoyhteisoviestinnan-uusi-agenda.html>

Juuti, P. & Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen: Miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin? Helsinki: Otava.

Jyväskylän yliopisto 2020. Kirjallisuuskatsaus. Viitattu 4.2.2022.
<https://koppa.jyu.fi> > Etusivu > Avoimet > Yliopiston kirjasto > Kirjastotuutori > 1. Tutustu aiheeseesi ja työstä hakutermit > Tutustu aiheeseesi > Kirjallisuuskatsaus.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. 4., tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangasniemi, M.; Utriainen, K.; Ahonen, S-M.; Pietilä, A-M.; Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. Hoitotiede. Vol. 25, No 4, 291–301. Viitattu 24.2.2022. <https://elektra.helsinki.fi/se/h/0786-5686/25/4/kuvailev.pdf>

Karjalainen, E. 2013. Kenen strategia? Työntekijöiden, keskijohdon ja johdon käsityksiä strategiasta ja sen viestinnästä: tapaustutkimus. Pro gradu -työ. Viestinnän laitos. Kauppakorkeakoulu. Espoo: Aalto-yliopisto. Viitattu 24.2.2022. http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13174/hse_ethesis_13174.pdf

Kauppinen, T. J. & Piispanen, H. 2013. Niskalenkki strategiasta: PK-yrityksen kokonaisvaltainen johtaminen. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö: Organisaation voimalähde. Helsinki: Kauppakamari.

Kilpinen, P. 2022. Inhimillinen strategia. Helsinki: Alma Talent.

Korhonen, H. & Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä: Käsikirja uudistumismatkalle. Helsinki: Alma Talent.

Kostamo, E. 2001. Huippustrategiat: Mitä voimme niistä oppia? Helsinki: Kauppakaari.

Malmivaara, A. 2020. Vision and strategy for health care: Competence is a necessity. Journal of Rehabilitation Medicine. Vol. 52, No 5, 1. Viitattu 27.1.2022. <https://www.medicaljournals.se/jrm/content/abstract/10.2340/16501977-2684>

Mantere, S. 2008. Strategian viestintä, strategiaviestintä, viestintästrategia, strateginen viestintä? Kun organisaatioviestintä jäi strategian jalkoihin. Management and Organisation. Porvoo: Infor.

Mantere, S.; Aaltonen, P.; Ikävalko, H.; Hämäläinen, V.; Suominen, K. & Teikari, V. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen. Helsinki: Edita.

Raps, A. 2004. Implementing strategy: Tap into the power of four key factors to deliver success. Strategic Finance. June 2004, 49–53. Viitattu 9.3.2021.

https://redaktion.brainguide.de/upload/publication/61/p2cv/a50f5ebfeaa03907803f69fe591fc951_1311535262.pdf

Resnik, D. 2020. What Is Ethics in Research & Why Is It Important? National Institute of Environmental Health Sciences. Viitattu 25.2.2022.

<https://www.niehs.nih.gov/research/resources/bioethics/whatis/index.cfm>

Ridley, D. 2008. The Literature Review: A Step-by-Step Guide for Students. London: SAGE.

Rouhiainen, M. 2003. Yrityksen strategiaviestintä: keskijohdon ja työntekijöiden käsityksiä muutoksen viestinnästä. Pro gradu -työ. Humanistinen tiedekunta. Viestintätieteiden laitos. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 15.3.2022.

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/11245/1/G0000418.pdf>

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisojohtaminen 4. Vaasa. Viitattu 25.1.2022.

https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Santalainen, T. 2017. Strateginen ajattelu & toiminta. 2. Painos. Helsinki: Alma Talent.

Sarvimäki, A. & Stenbock-Hult, B. 2009. Hoitotyön etiikka. 1. Painos. Helsinki: Edita.

Stolt, M.; Axelin, A. & Suhonen, R. 2015. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja. A: 73/2015. Turku: Turun yliopisto.

Suhonen, S. 2007. Termit tutuksi – strategia ei ole sanahelinää. Hospitaali 6/2007. Viitattu 8.3.2022. <https://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/media-tiedotteet-viestinta/julkaisut/Documents/Hospitaali-2007-6.pdf>

Thompson, I. E.; Melia, K. M.; Boyd, K. M. & Horsburgh, D. 2006. Nursing ethics. Fifth edition. Edinburgh: Churchill Livingstone Elsevier.

Tienari, J. & Harviainen, J. T. 2020. Strategiaopas kuntien päättäjille: Osallista ja hallitse. Helsinki: Alma Talent.

Tietoarkisto N.d.a. Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 25.2.2022.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>

Tietoarkisto N.d.b. Mittaaminen: Tilastoyksikkö, muuttajat ja havaintomatriisi. Viitattu 14.3.2022.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/mittaaminen/tilastoyksikko/>

Tietoarkisto N.d.c. Sosiaalitutkimuksen sosiodemografiset taustamuuttajat: Tilastoluokitukset, ikä ja sukupuoli. Viitattu 11.3.2022.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/taustamuuttajat/tilastoluokitukset/>

Tietoarkisto N.d.d. Sosiaalitutkimuksen sosiodemografiset taustamuuttajat: Tilastoluokitukset, koulutus ja ammatti. Viitattu 11.3.2022.

https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/taustamuuttajat/tilastoluokitukset_koulutus_ammatti/

Turunen, K. E. 2018. Arvojen kirja. Helsinki: Arator.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki. Viitattu 25.2.2022.

https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa.

Helsinki. Viitattu 4.2.2022. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf

Tyks Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2021. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiavideo. Viitattu 15.3.2022. [Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiavideo](#)

Työelämään.fi N.d. Erilaiset työsuhteet. Viitattu 11.3.2022.

<https://tyoelamaan.fi/tyosuuhde/erilaiset-tyosuhteet/>

Valli, R. & Aarnos, E. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineiston keruu: Virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos.

Jyväskylä: PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 1.–2. Painos. Helsinki: Edita.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

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

Vilkkä, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

VSSHP 2018. Strategia vuosille 2019–2020. Viitattu 8.3.2022.

https://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/johtaminen-ja-organisaatio/Documents/VSSHP_strategia_2019-2020.pdf#search=strategia%20vuosille%202019%2D2020

VSSHP 2020. Parannamme joka päivä - Luonnos: Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategiaksi vuosille 2021–2022/25. Viitattu 8.3.2022.

<http://vsshp.ktweb.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktwebscr/epjattn.htm?VAL+24%2e11%2e2020%2013%3a00+38+0>

VSSHP 2021a. Sairaanhoitopiirin strategia. Viitattu 8.3.2022. www.vsshp.fi > Sairaanhoitopiiri > Johtaminen ja organisaatio > Sairaanhoitopiirin strategia.

VSSHP 2021b. Sairaanhoitopiiri. Viitattu 8.3.2022. www.vsshp.fi > Sairaanhoitopiiri.

VSSHP 2021c. Johtaminen ja organisaatio. Viitattu 8.3.2022. www.vsshp.fi > Sairaanhoitopiiri > Johtaminen ja organisaatio.

VSSHP N.d. Kestävän kehityksen ohjelma vuosille 2020–2024. Viitattu

8.3.2022. <https://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/johtaminen-ja-organisaatio/saannot/Documents/Kest%C3%A4v%C3%A4n%20kehityksen%20ohjelma%20vuosille%202020-2024.pdf>

Vuorinen, T. 2014. Strategiakirja: 20 työkalua. 2. Painos. Helsinki: Talentum.

Wivolin, S. 2020. Vastaus on juuri niin hyvä kuin on kysymyskin. Teetutkimus.fi.

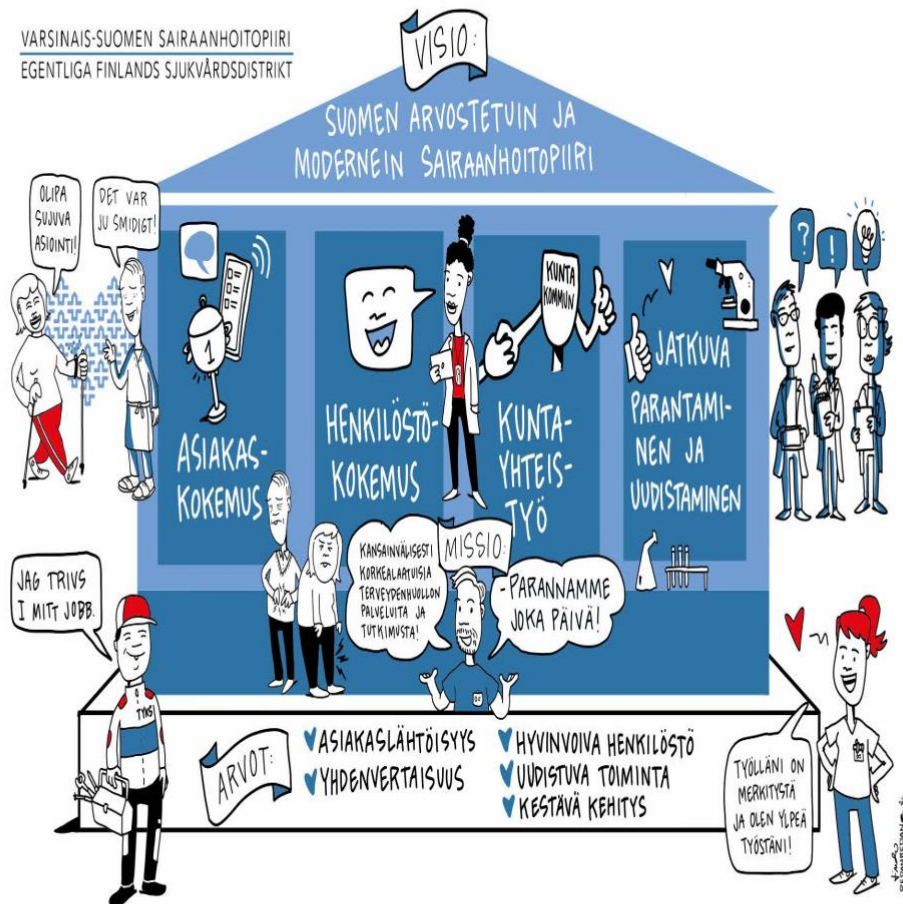
Viitattu 15.3.2022. <https://www.teetutkimus.fi/blogi/vastaus-on-juuri-niin-hyva-kuin-on-kysymyskin>

Ylisirniö, P. 2011. Strategian mittaaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.

Yrityksen-perustaminen.net N.d. Yrityksen arvot, missio ja visio. Viitattu

21.2.2022. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>

Kysely Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin strategian tunnettavuudesta



1. Oletko nähnyt ylläolevaa kuvaa aiemmin?

- Olen nähnyt kuvan
- Olen perehtynyt kuvaan
- En ole nähnyt kuvaa aiemmin

2. Mistä olet saanut tietoa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin eli VSSHP:n strategiasta? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Esihenkilö
- Henkilöstölehti
- Kehityskeskustelu
- Kollega
- Koulutus
- Perehdytys
- Santra
- Sosiaalinen media
- Tiimi/työryhmä
- Työhaastattelu
- Työpaikkakokous/ meeting
- Vsshp.fi
- Jostain muualta, mistä... _____
- En ole kuullut strategiasta ollenkaan

3. Mistä toivoisit saavasi tietoa VSSHP:n strategiasta? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Esihenkilö
- Henkilöstölehti
- Kehityskeskustelu
- Kollega
- Koulutus
- Perehdytys
- Santra
- Sosiaalinen media

- Tiimi/ työryhmä
- Työpaikkakokous/ meeting
- Vsshp.fi
- Jostain muualta, mistä... _____
- En koe tarvitsevani lisää tietoa strategiasta

4. Mitä VSSHP:n strategia sinulle merkitsee ja miten toteutat sitä työssäsi?

Vastaa seuraaviin kysymyksiin omien tietojesi pohjalta. Jos strategia ei ole sinulle tuttu, mieti asiaa ylläolevan kuvan avulla. Esim. miten selkeästi strategia on esitetty kuvassa.

Strategian sisältö koostuu visiosta, missiosta, arvoista sekä painopistealueista.

5. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin strategia

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen VSSHP:n strategian sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian sisältö on selkeä ja ymmärrettävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mihin VSSHP toiminnallaan pyrkii (=missio)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian visio auttaa näkemään toiminnalleni tulevaisuuden suunnan ja päämäärän	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa kysymyksiin yksikkösi näkökulmasta, jos et työskentele yhdessä yksikössä, vastaa Tyks Sydänkeskuksen näkökulmasta.

6. Yksikön/ Tyks Sydänkeskuksen näkökulma

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen tietoinen yksikölleni laadituista strategiaan pohjautuvista tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössäni on käyty riittävästi keskustelua strategiaan pohjautuvista tavoitteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen osallistunut yksikköni strategiaan pohjautuvien tavoitteiden määrittelyyn. Esimerkiksi siihen, mitä ne tarkoittavat käytännön työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikköni strategiaan pohjautuvat tavoitteet näkyvät myös asiakkaille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. VSSHP:n strategian arvot

	Täysin eri mieltä	Lähes eri mieltä	Lähes samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tunnen VSSHP:n strategian arvot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
VSSHP:n strategian arvot ohjaavat yksikköni toimintaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Mitkä VSSHP:n strategian arvot ohjaavat omaa toimintaasi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakaslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys
- Mikään edellä mainittu ei näy työssäni

9. Miten edellisessä kysymyksessä valitsemasi VSSHP:n strategian arvot ohjaavat toimintaasi?

10. Mikä tai mitkä VSSHP:n strategian arvoista ovat haastavinta ymmärtää? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys

11. Minkä tai mitkä VSSHP:n strategian arvoista koet vaikeimmaksi toteuttaa työssäsi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys

12. Miksi edellisessä kysymyksessä valitsemasi VSSHP:n strategian arvot ovat vaikea toteuttaa työssäsi?

13. Mistä VSSHP:n arvosta tai arvoista toivoisit käytävät enemmän keskustelua yksikössäsi? (Valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Asiakslähtöisyys
- Yhdenvertaisuus
- Hyvinvoiva henkilöstö
- Uudistuva toiminta
- Kestävä kehitys
- En koe, että arvoista tarvitsisi keskustella enempää

14. Kehitysideoita VSSHP:n strategian tunnettavuuden edistämiseen?

15. Muita ideoita tai ajatuksia, joita aiheesta heräsi?

Taustatiedot

16. Olen...

- Alle 30 vuotta
- 31–50 vuotta
- Yli 51 vuotta

17. Olen...

- Hoitotyöntekijä
- Lääkäri
- Muu henkilökunta

18. Toimin esihenkilönä...

- Kyllä
- En

19. Työsuhteen muoto?

- Osa-aikainen
- Kokoaikainen

20. Nykyisen työsuhteen pituus Tyks Sydänkeskuksessa/ Tyks Sydänyksiköissä ennen vuotta 2013?

- Alle vuoden
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- Yli 10 vuotta

21. Työkokemus terveydenhuoltoalalta?

- Alle vuoden
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- Yli 10 vuotta