



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KIRSI VIERUNKETO

Hoitotyön varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen

HYVINVOINTIPALVELUIDEN KEHITTÄMISEN JA
JOHTAMISEN TUTKINTO-OHJELMA
2022

Tekijä Sukunimi, Etunimi Vierunketo Kirsi	Julkaisun laji Opinnäytetyö. Ylempi AMK	Päivämäärä Kuukausi Vuosi 11/2022
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Hoitotyön varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen		
Tutkinto-ohjelma Hyvinvointipalveluiden kehittäminen ja johtaminen, YAMK		
<p>Tämä kehittämistyö käsittelee hoitotyön varahenkilöstön äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin kehittämistä. Äkkilähtijä on hoitotyön ammattilainen, joka sijaistaa äkillisiä poissaoloja organisaation eri yksikössä. Äkkilähtijät työskentelevät erikoisalojen mukaan seitsemällä eri alueella. Tavoitteena oli saada henkilöstö aktiivisesti mukaan tuomaan esiin työhyvinvoinnin kehittämiskohteet ja ideoimaan konkreettiset toimenpiteet ja tavoitteet työhyvinvoinnin kehittämiseen.</p> <p>Kehittämistyön lähestymistapana oli toimintatutkimus. Työhyvinvoinnin nykytila kartoitettiin organisaation teettämällä työhyvinvointikyselyllä. Kyselyn tulosten perusteella valittiin teemat learning cafe -tilaisuuksiin. Learning cafe -tilaisuuksiin osallistui yhteensä 60 hoitotyön varahenkilöä ja tilaisuudet järjestettiin kuudessa osassa varahenkilöiden kiertoalueiden mukaan. Jokaisessa learning cafe -tilaisuudessa oli mukana yksikön esihenkilö(t). Kaikkien tilaisuuksien sisältö pysyi samana. Osallistuminen oli aktiivista ja saatu aineisto käsiteltiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.</p> <p>Learning cafe -tilaisuuksissa nousi esille kattavasti työhyvinvoinnin kehittämiskohteita. Tulosten perusteella äkkilähtijät toivoivat perehdytyksen toteutuvan suunnitellusti ilman katkeamista. Äkkilähtijät toivoivat mentori-toiminnan ottamista käyttöön, sähköistä perehdytysopasta, säännöllisiä kehityskeskusteluja ja palautteen keräämistä äkkilähtijän kiertoyksiköistä ennen kehityskeskustelua. Tavoitteena on mielekäs työ, uuden työntekijän tukeminen, tuoda varmuutta osaamiseen sekä hoidon laadun- ja potilasturvallisuuden parantuminen. Kehittämiskohteista laadittiin äkkilähtijöille työhyvinvointisuunnitelma vuodelle 2023. Työhyvinvointisuunnitelman kehittämiskohteet otetaan konkreettisesti käyttöön tammikuussa 2023 ja niiden toteutumista seurataan säännöllisesti yksikön palavereissa.</p>		
Avainsanat Työhyvinvointi, hoitotyö, varahenkilöstö.		

Author Last name, First name Vierunketo Kirsi	Type of Publication Master's thesis	Date Month Year 11/2022
	Number of pages 55	Language of publication: Finnish
Title of publication The well-being development for nursing float pool		
Degree programme Master`s degree programme in developing and managing welfare services		
<p>Topic of this thesis is the well-being development for the nursing float pool. A float nurse is the person who covers the resource gaps in the organization. The resource gaps can be caused by the absences of the permanent employees and then the float nurse will be assigned to work for that department temporarily. Float nurses can work in the seven different departments depending on the persons expertise. Purpose of this thesis was to involve and engage the float nurse personnel to define the main points for the well-being and create concrete actions to meet the targets. In short, the idea is to develop and maintain the well-being of float nurses.</p> <p>Thesis uses action research as a framework for the analysis. Status of the well-being was mapped by a survey which was sent to the personnel. Results from the survey defined themes for the well-being workshops. Learning-café method was used as a framework for the workshops. There were 60 participants in six different groups based on the expertise areas of the personnel. The department manager nurse was also joining the sessions from each of the departments. Content and agenda of the workshops were identical in each of the workshops. Material collected from the workshops was analysed using content-driven analyzing method.</p> <p>The results on the workshops showed that there was a need for individual introduction for the tasks and that the introduction should be conducted without interruptions or delays. This would give more confidence for the personnel to starting the different work assignment. Mentor and float nurse introduction guideline document could also introduced to improve the introduction of new float pool nurses. Regular development discussions and collecting feedback from the departments could also improve the personnel`s know-how development. Also, it was suggested that the float nurses would like to work on the same organization departments.</p> <p>Based on the outcomes of the workshops and analysis of the questionnaire data a personnel development plan for the year 2023 was created.</p>		
Keywords Well- being at work, nursing, float pool.		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT	7
3 HOITOTYÖN VARAHENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI	8
3.1 Hoitotyön varahenkilöstö	8
3.2 Hoitotyön varahenkilöstön työhyvinvoinnin elementit	8
3.2.1 Johtaminen työhyvinvoinnin tukena	11
3.2.2 Työyhteisön vaikutus työhyvinvointiin	13
3.2.3 Perehdytys ja osaaminen työhyvinvoinnin tukena	14
3.2.4 Omien elämäntapojen vaikutus työhyvinvointiin	16
3.3 Työhyvinvoinnin mittaaminen ja kehittäminen	17
3.4 Kehittämistyön toimintaympäristö ja kohderyhmä	19
3.5 Työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin kehittäminen toimintaympäristössä.	20
4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN	21
4.1 Kehittämistyön lähestymistapana toimintatutkimus	21
4.2 Toimintatutkimuksen vaiheet	22
4.3 Työhyvinvointikysely	23
4.4 Learning cafe osallistavana menetelmänä	24
4.5 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	26
4.6 Toimintatutkimuksen aikataulu ja kustannukset	28
5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	30
5.1 Työhyvinvointikyselyn tulokset	30
5.2 Learning cafe järjestäminen ja tulokset	31
5.2.1 Ensihoidon toiminta-alueen tulokset	33
5.2.2 Psykiatrian toiminta-alueen tulokset	33
5.2.3 Operatiivisen toiminta-alueen tulokset	34
5.2.4 Konservatiivisen toiminta-alueen tulokset	35
5.2.5 Naisten- ja lastentautien toiminta-alueen tulokset	36
5.2.6 Päivystyksen- ja tehostetun valvonnan toiminta-alueen tulokset	37
5.2.7 Yhteenveto kaikkien alueiden tuloksista	37
5.2.8 Työhyvinvointisuunnitelmaan valikoidut kehittämiskohteet, tavoitteet ja toimenpiteet	44
6 POHDINTA	47
6.1 Työhyvinvoinnin kehittämisen jatkaminen yksikön toimesta	47
6.2 Luotettavuus ja eettisyys	47
6.3 Tulosten pohdinta	50

6.4 Jatkotutkimusehdotuksia	54
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	55

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara. Innostuneet, osaavat ja terveet työntekijät saavat aikaan hyviä tuloksia (Juuti & Vuorela 2015, 11–15). Hyvinvoivan työntekijän työsuoritus näkyy sosiaali- ja terveysalalla palveluiden laadukkuutena, potilastyytyväisyytenä, potilasturvallisuutena sekä alan vetovoimana. Kun työntekijä lähtee aamulla mielellään töihin ja nauttii työnteosta, kokee hän työnimua. Riittävä palautuminen työpäivän aikana, vapaapäivinä ja lomien aikana vähentää työstä aiheutunutta kuormitusta ja ennaltaehkäisee työkyky ongelmien syntymistä. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.)

Hyvin suoritettu perehdytys ja ammattitaidon kehittäminen vähentävät työtapaturmia ja lisäävät osaamista sekä potilasturvallisuutta (Juuti & Vuorela 2015, 63–64). Monipuolinen ja riittävä perehdytys auttaa lisäksi jaksamaan paremmin työssä. (Kilpeläinen, Fordell, Hirsikangas, Hulkko, Paakki- Tiainen, Rauhala, Repo, Simula 2020, 28). Haasteita työhyvinvointiin voi tuoda työelämän kiihtyvä tahti, jatkuvat muutokset ja teknologian nopea kehittyminen (Hänninen 2018). Hyvällä johtamisella voidaan kannustaa ja tukea työntekijöitä. Työhyvinvoinnin johtamisessa on käytössä valmiita mittareita, joiden avulla voidaan puuttua työkyvyn heikkenemiseen varhaisessa vaiheessa, tarkastella työhyvinvoinnin nykytilaa ja niiden avulla kehittää työhyvinvointia (Sainio- Lehtimäki 2022, 60.) Henkilöstön mukaan ottaminen työhyvinvoinnin kehittämiseen on tärkeää (Juuti & Vuorela 2015, 11–15).

Tämän kehittämistyön kohteena on Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin hoitotyön varahenkilöstön äkkilähtijät. Äkkilähtijät sijaistavat akuutteja poissaoloja sairaanhoitopiirin kaikilla toiminta-alueilla. Kehittämistyön lähestymistapana käytettiin toimintatutkimusta.

2 KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA KEHITTÄMISTEHTÄVÄT

Kehittämistyön tarkoituksena on laatia Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin hoitotyön palvelujen toimintayksikön varahenkilöstön äkkilähtijöille työhyvinvointisuunnitelma henkilökuntaa osallistavalla menetelmällä.

Tavoitteena on saada henkilöstö aktiivisesti mukaan tuomalla esiin työhyvinvoinnin kehittämiskohteet ja ideoimaan konkreettiset toimenpiteet ja tavoitteet työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Kehittämistehtävät

1. Selvittää varahenkilöstön äkkilähtijöiden nykytilanne organisaation teettämällä työhyvinvointikyselyllä.
2. Selvittää henkilöstöä osallistavilla menetelmillä työhyvinvoinnin kehittämiskohteet, tavoitteet sekä millä konkreettisilla toimenpiteillä tavoitteisiin päästään.
3. Tehdä henkilöstöltä kerätyn aineiston perusteella yksikölle työhyvinvointisuunnitelma ja esittää yksikön YT-kokouksessa koko varahenkilöstön ollessa paikalla.
4. Tehdä jatkosuunnitelmat yksikön johdolle työhyvinvointisuunnitelman seurannan ja työhyvinvoinnin kehittämisen etenemisestä.

3 HOITOTYÖN VARAHENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI

3.1 Hoitotyön varahenkilöstö

Sairaanhoitopiireissä on kustannussyistä uudistettu henkilöstöresursseja äkillisten sijaistarpeiden korvaamiseen. Ammattitaitoinen varahenkilöstö vähentää ulkopuolisten sijaisten tarvetta. (Rautio 2015,72.) Kun yksikköön saadaan osaava ja ammattitaitoinen varahenkilö paikkaamaan poissaoloa saadaan parannettua potilasturvallisuutta. (Kilpeläinen ym. 2020, 7–8). Hoitotyön varahenkilöllä tarkoitetaan vakinaisessa työsuhteessa olevaa työntekijää, joka kiertää sijaisuuksissa sairaalan eri yksiköissä (Dziuba-Ellis 2006, 352). Kierto-yksiköt ovat rajattu oman ammatillisen osaamisen mukaan. Varahenkilö tarkistaa päivittäin järjestelmän kautta, minne yksikköön hänet on varattu. Mikäli varausta ei ole tehty, menee varahenkilö määritetylle kotiosastolle työpäivän ajaksi. (Kilpeläinen ym. 2020, 8.)

3.2 Hoitotyön varahenkilöstön työhyvinvoinnin elementit

Työhyvinvointi on kokonaisuus. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan työhyvinvointi koostuu työstä, työn mielekkyydestä, terveydestä sekä turvallisuudesta. Työhyvinvointia edistävät motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri ja ammattitaitoinen henkilökunta. (Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut 2022.) Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi koostuu työoloista, johtamisesta, arvoista, osaamisesta, terveydestä ja toimintakyvystä sekä työntekijän henkilökohtaisista voimavaroista (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022). Juutin ja Vuorelan (2015,23) mukaan työhyvinvointiin vaikuttaa johtaminen, työn sisältö, työolosuhteet, työyhteisön ihmissuhteet, ilmapiiri, osaaminen ja elämäntavat. Tämän kehittämistyön työhyvinvoinnin teoriaosuus on koottu mukaillen näitä työhyvinvoinnin määritelmiä (Johtaminen työhyvinvoinnin tukena, työyhteisön vaikutus työhyvinvointiin, perehdytys ja osaaminen työhyvinvoinnin tukena, omien elämäntapojen vaikutus työhyvinvointiin sekä työhyvinvoinnin mittaaminen ja kehittäminen).

Suomalaisen Työn Liiton Made By Finland -tutkimuksesta ilmenee, että suomalaiset määrittelevät työhyvinvoinnin tärkeimmiksi tekijöiksi motivoivan työn, hyvän työilmapiirin, mahdollisuuden vaikuttaa oman työn sisältöön ja työn toimenkuvaan. Tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on kaiken perusta ja sitä tulee jatkuvasti kehittää. (Aurila & Eijala 2017.) Hagman-Laitilan (2013) katsauksen mukaan hoitotyön työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttavat mm. onnistumisen kokemukset työssään ja työnimu, ammatilliset kehittymismahdollisuudet, työtehtävät, työn organisoiminen, yhteisöllisyys, työyhteisö ja johtaminen (Haggman-Laitila 2013, 309).

Rautio (2015) tutkielmassa käsiteltiin erikoissairaanhoidon varahenkilöstötyötä tekevien hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnista. Raution mukaan hoitotyön varahenkilöstötyötä tekevien työhyvinvointi koostui useasta eri osasta. Työhyvinvointiin vaikuttivat johtaminen, joustavuus, työvuorosunnittelu, työilmapiiri, palkkaus, vastuullinen työ, työyksiköiden kiertomäärä, oma elämäntilanne, moniosaaminen ja potilaspalaute. Tutkielman mukaan varahenkilöstön työhyvinvointi rakentui työntekijän omista voimavaroista, arvoista, asenteista, koulutuksesta ja osaamisesta sekä työn vaatimuksen välisestä tasapainosta. Henkilökunnan motivoitunut asenne, ammattitaidon ja osaamisen ylläpitäminen olivat tärkeä osa työhyvinvointia. (Rautio 2015,56,76.)

Hakola (2020) on tutkinut opinnäytteessään varahenkilöiden työhyvinvointia edistäviä ja estäviä tekijöitä. Tulokset kertoivat, että kiertävän varahenkilöstön vaikuttaminen omiin työvuoroihin ja lomien ajankohtiin lisäsivät joustavuutta ja työhyvinvointia. Joustavuus molemmin puolin esihenkilön kanssa koettiin toimivaksi ja esihenkilö nähtiin helposti lähestyttäväksi. Houkuttimena joustamiseen toimi hälytysraha ja työvuoron vaihtamisesta saatava vapaapäivä. Työaikapankin käyttö koettiin positiivisena työhyvinvoinnin kannalta, koska työaikapankin kertyneet tunnit saatiin vaihdettua vapaa-ajaksi. Opinnäytteen mukaan esihenkilö koettiin luotettavaksi ja positiivisen palautteen saaminen lisäsi varahenkilöstön työhyvinvointia. (Hakola 2020, 62–63.)

Oulun Yliopistollisen sairaalan pilottihankkeessa organisoitiin uudelleen hoitajien sijaisjärjestelyjä varahenkilöillä. Varahenkilöt olivat tyytyväisiä

työnkuvaan, mutta kaipasivat varahenkilöstön kesken enemmän yhteisöllisyyttä ja kokoontumisia. Lisäksi varahenkilöt kaipasivat saavansa enemmän rakentavaa palautetta. Perekäytös koettiin vaikuttavan varahenkilön työmotivaatioon ja työpaikkaan sitoutumiseen. Pilottihanke vähensi sairaalassa ulkopuolisten sijaisten käyttöä ja säästi esihenkilöiden työaikaä sijaisjärjestelyjen hankkimiselta sekä lisäsi potilasturvallisuutta. (Kilpeläinen ym. 2020, 28.)

Laukkanen (2020) tutki opinnäytteessään mielenterveyskuntoutusyksikön hoitajien työhyvinvointiin vaikuttavia asioita. Tulosten mukaan työyhteisön avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri vaikuttivat positiivisesti työhyvinvointiin. Työn joustavuus ja työhön vaikuttamismahdollisuus paransivat työhyvinvointia. Kehityskeskustelut ja oma ammatillinen kehittyminen sekä koulutuksiin osallistuminen vaikuttivat työntekijään positiivisesti. Esihenkilön tavoitettavuus ja työntekijöiden ystävällinen kohtelu sekä palautteen antaminen vaikuttivat myös positiivisesti työhyvinvointiin. Liikunta-etuudet ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen työhön oli tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. (Laukkanen 2020, 44.)

Antikainen, Terkamo-Moisio ja Häggman-Laitilan (2020, 3–6) tutkimuksen mukaan koronapandemian leviäminen vuonna 2020 Suomessa heikensi hoitohenkilökunnan ja johtajien työhyvinvointia. Maaliskuussa 2020 otettu valmiuslaki aiheutti sen, että poikkeusoloissa työntekijä voitiin määrätä toisiin tehtäviin, mikä aiheutti hoitohenkilökunnalle stressiä, pelkoa, huolta ja psyykkistä kuormitusta. Poikkeusolot loppuivat kesäkuussa 2020. Fosterin (2020, 43–47) julkaisussa lähes puolet Oxfordin Yliopistollisen sairaalan hoitajista kokivat työperäistä stressiä jo ennen koronapandemian alkamista. Koronapandemian aikana hoitajissa alkoi näkyä yhä enemmän työpahoinvointi ja poissaoloja alkoi olla enemmän. Tutkimuksen mukaan esihenkilöiden oikeudenmukainen, tasa-
puolinen työnjako, koulutus mahdollisuus lisäisivät hoitajien työhyvinvointia ja motivaatiota työhön. Brennan (2017, 43–47) julkaisun mukaan esihenkilö voi vähentää hoitajien kuormitusta hyvällä johtamisella, puuttamalla kuormittavaan työmäärään, antamalla työntekijälle tukea sekä sovittaa työntekijän työn ja vapaa-ajan tasapainoa.

3.2.1 Johtaminen työhyvinvoinnin tukena

Hoitotyön johtaminen voidaan jakaa ylempään johtoon, keskijohtoon ja lähijoh-
toon. Hoitotyön johtaja vastaa taloudellisesta, strategian mukaisesta toiminnan
toteuttamisesta, henkilöstöhallinnasta ja hoitotyön henkilöstön riittävästä voi-
mavaroista. Hyvä johtaja saa jokaisen työntekijän tuntemaan itsensä tule-
vansa kuulluksi ja kohdelluksi samanarvoisesti. Työhyvinvoinnin kannalta
oleellista on, että henkilöstö on tyytyväinen johtamistapaan. Uralla etenemisen
mahdollistaminen ja henkilöstön vaikuttaminen omaan työhönsä lisäävät työ-
tyytyväisyyttä. (Meriläinen, Koivisto, Sirvi & Tensing 2016.)

Johtamisella voidaan vaikuttaa suuresti työhyvinvointiin (Juuti & Vuorela 2015,
23–24). Johtaminen työhyvinvoinnin tukena kattaa mm. rekrytoinnin, riittävän
henkilöstön hankkimisen, työtapojen ja henkilöstön osaamisen ylläpidon ja ke-
hittämisen. Motivaatioon ja jaksamiseen vaikuttavat positiivisesti työntekijän
palkitseminen, tasapuolinen työnjako, työyhteisön hyvä ilmapiiri ja palautteen
saaminen. Työntekijän palkitseminen työstä ja osallistava johtaminen saavat
työntekijän tuntemaan itsensä tärkeäksi työyhteisössä. (Rissanen & Lammin-
takanen 2017, 242.)

Hyvä työhyvinvoinnin johtaminen voi edistää motivaatiota, työnimua, sitoutu-
mista työpaikkaan ja hyvinvointia (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022). Lä-
hiesihenkilön tehtävä on edesauttaa jokaista työntekijää onnistumaan työs-
sään (Juuti & Vuorela 2015, 143). Esihenkilön ja työntekijän avoin suhde lisää
työhyvinvointia ja avoimuuteen vaikuttavat positiivisesti esihenkilön luotetta-
vuus, myönteinen ja kannustava asenne sekä työntekijän kunnioittaminen ja
ystävällinen kohtelu. (Manka & Manka 2016, 135–141.) Palautteen saaminen
puolin ja toisin vaikuttavat positiivisesti työhyvinvointiin. Palautetta olisi jokai-
sen hyvä saada oman ammatillisen kehittymisen ja motivaation lisäämisen
vuoksi. Jokainen työntekijä voi omilla teoillaan vaikuttaa työyhteisön palaut-
teen antoon antamalla esimerkiksi työkavereilleen positiivista palautetta.
(Laaksonen & Ollila 2017, 190.)

Raution (2015) tekemässä tutkielmassa varahenkilöstön työhyvinvointia tukivat esihenkilöltä saatu kannustus sekä oikeudenmukainen kohtelu. Esihenkilön helppo tavoitettavuus ja helposti lähestyttävyyys koettiin hyväksi. Tutkielman mukaan varahenkilöstö toivoi esihenkilöltä enemmän rakentavaa ja positiivista palautetta. (Rautio 2015, 67.) Säännöllinen esihenkilön ja henkilöstön välinen keskustelu helpotti vaikeiden asioiden esille ottamista varhaisessa vaiheessa (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022). Saatu rakentava tai positiivinen palaute ja kannustus auttavat työntekijää pääsemään tavoitteisiinsa (Manka & Manka 2016, 135–137).

Esihenkilö käy työntekijän kanssa säännöllisesti kehityskeskustelun (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022). Pääsääntöisesti kehityskeskustelu käydään 1–2 kertaa vuoden aikana (Sydänmaalakka 2012, 92). Kehityskeskustelun tavoitteena on antaa palautetta työntekijälle ja arvioida saavutetut tulokset sekä sopia tavoitteet tulevalle ajalle. Jokaiselle työntekijälle voidaan määritellä yksilöllinen kehityssuunnitelma. Onnistuneen kehityskeskustelun seurauksena edistetään työntekijän työhyvinvointia, työntekoa ja sitoutumista työhön. Parhaimmillaan kehityskeskustelusta voi syntyä uusia kehitysideoita, mitä voidaan ottaa työpaikalla käyttöön. (Aarnikoivu 2016, 13.)

Henkilöstöjohtaminen edellyttää organisaatiossa henkilöstövoimavarojen johtamista ja suunnittelua. Suunnittelussa on keskeisintä sijaisjärjestelyihin liittyvät tehtävät ja organisoida osaavia työntekijöitä oikeisiin paikkoihin. (Kilpeläinen ym. 2020, 10.) Esihenkilö seuraa henkilökunnan työn kuormittavuutta ja tarttuu tarvittaessa epäkohtiin ottamalla ongelmat puheeksi (Manka & Manka 2016, 140–141.). Esihenkilön on pidettävä huolta myös omasta jaksamisestaan, että hän jaksaa panostaa henkilöstön työhyvinvointiin. Esihenkilö voi rakentaa oman tukiverkostonsa vertaiskollegan tai oman esihenkilönsä kanssa. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.)

Työterveyslaitos on julkaissut 22.11.2022 internet sivuillaan työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen sosiaali- ja terveysalalla oppaan johdon käyttöön. Oppaan tarkoitus on edistää strategista työhyvinvoinnin johtamista organisaatioissa. Opas on jaettu kolmeen osaan ja sen keskeiset käsitteet ovat työhyvinvointi,

strateginen työhyvinvoinnin johtaminen ja työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.)

3.2.2 Työyhteisön vaikutus työhyvinvointiin

Työpaikalla vietetään paljon aikaa ja työyhteisöllä on työssä viihtymisen kannalta merkitys (Manka & Manka 2016, 132–133). Työyhteisö tarvitsee jokaisen työntekijän panosta (Juuti & Vuorela 2015, 144) ja jokainen työntekijä voi luoda työyhteisöön positiivista ilmapiiriä. Toimivassa työyhteisössä vuorovaikutus on avointa, luotettavaa ja työyhteisössä noudatetaan yhteisiä pelisääntöjä. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.)

Hyvä ilmapiiri mahdollistaa luovuuden, houkuttelee osaavia työntekijöitä ja auttaa työyhteisöä kestämään tilapäiset vastoinkäymiset (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 13). Työyhteisötaitoihin kuuluvat perustehtävien tekeminen ja omasta osaamisesta huolehtiminen. Hyvä työkaveri on reilu, kohtelias ja tarjoaa kollegalle tarvittaessa apua. Työkaverilta saatu positiivinen palaute lisää avoimuutta ja luotettavuutta. (Manka & Manka 2016, 148–149.) Toisen työntekijän arvostus lisäävät työyhteisön avoimuutta ja luottamusta. Avoimessa työyhteisössä jokainen työntekijä uskaltaa tuoda kehitysideoitaan esille. (Joki 2021, 150.) Aktiivinen ote kehittämiseen ja kaikkien työntekijöiden ideoiden huomioon ottaminen kehittämisessä edistävät positiivista ja avointa ilmapiiriä (Manka & Manka 2016, 148–149).

Raution (2015) tutkielman mukaan varahenkilöt kokivat enemmän yhteisöllisyyttä kotiosastollaan, kuin kiertoalueiden yksiköissä. Työuran alkuvaiheessa olevalle varahenkilölle työyhteisön tuki koettiin tärkeäksi. Yhteisöllisyyttä koettiin myös toisten varahenkilöiden kanssa. Varahenkilöstön yhteiset palaverit koettiin tärkeiksi ja ne toivat yhteisöllisyyden tunnetta. Palavereissa voitiin tuoda esiin ongelmatilanteita ja saada niihin ratkaisuja. (Rautio 2015, 41–43.) Hyvä palaveri on työyhteisön yhteinen hetki, missä parhaimmillaan koko henkilöstö tulee kuulluksi ja arvostetuksi. Hyvän palaverin aiheet kerätään kaikilta osallistujilta ja jokainen voi esittää ideoitaan vuorotellen. On hyvä sopia

etukäteen mitkä ovat palaverin aiheet ja yhteiset tavoitteet. (Juuti & Vuorela 2015, 102–104.)

3.2.3 Perehdytys ja osaaminen työhyvinvoinnin tukena

Juutin ja Vuorelan (2015, 57) mukaan osaaminen ja ammattitaito kehittyvät jatkuvasti työn kautta. Työelämä vaatii työntekijältä jatkuvasti kehittymistä teknologian nopean kehittymisen sekä toimintatapojen muuttumisten vuoksi. Työntekijällä on itsellä vastuu vahvistaa omaa osaamistaan ja opetella uusia toimintatapoja. Oman ammattitaidon ja osaamisen jakaminen työkaverille kuuluvat jokaiselle työntekijälle. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.)

Uuden työntekijän perehdytykseen kannattaa panostaa. Hyvin suoritettu perehdytys on olennainen osa työhyvinvointia. Osaamisen kehittyminen alkaa siitä, kun uusi työntekijä tulee ensimmäisenä päivänä töihin. Perehdytyksen tarkoitus on saada uusi työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Hyvä perehdytys vähentää turhia virheitä ja työtaturmia. (Juuti & Vuorela 2015, 63–64.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijän ammatillisesta osaamisesta ja riittävästä perehdytyksestä työtehtäviin, työvälineisiin ja turvallisiin työtapoihin. Työnantajan on otettava huomioon työntekijän työkokemus ja ammatillinen osaaminen. (Työturvallisuuslaki 2002/738 14§.) Henkilökunnan osaamisen varmistaminen ja jatkuva kehittäminen on tärkeää ja sillä lisätään potilasturvallisuutta. Potilasturvallisuuteen liittyy hoidon turvallisuus, lääkehoidon turvallisuus sekä lääkinnällisten laitteiden laiteturvallisuus. (Terveystieteiden tutkimuskeskuksen laatuopas 2019, 11.) Uusien terveysteknologisten laitteiden käyttöönotto vaatii osaamista ja sitä voidaan edesauttaa kouluttamalla ja järjestämällä tiedotustilaisuuksia henkilökunnalle (Työterveyslaitoksen www-sivut).

Perehdyttäjän valinnassa on kiinnitettävä huomiota perehdyttäjän omaan ammatilliseen osaamiseen (Voutilainen, Haapa & Jokiniemi 2019, 12). Työpäikällä voidaan käyttää mentorointia. Mentorointi on toimintamalli, missä mentoroija perehdyttää uutta työntekijää ja toimii työntekijän tukena ammatillisessa kehityksessä. Mentorointi lisää työhyvinvointia ja sitouttaa työntekijää. Mentorointi voi kestää jopa vuosia. (Kupias & Salo 2014, 14, 55.) Nimetyn mentorin kanssa uusi työntekijä voi tehdä samoja työvuoroja ja mentori voi seurata työntekijän kehittymistä säännöllisillä käydyillä keskusteluilla. Uusien hoitajien mentorointi vahvistaa hoitajan luottamusta omaan osaamiseensa. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.) Brusinin (2021, 38–39) opinnäytteen tulosten mukaan tehohoidossa työskentelevien sairaanhoitajien suunnitelmallinen ja tavoitteellinen perehdytys oli tärkeää osaamisen kehittymisen kannalta. Perehdytyksen kannalta tärkeäksi koettiin perehdytykseen nimetty perehdyttäjä ja mentorointi perehdytyksen jälkeen.

Raution (2015) tutkielman mukaan varahenkilöt kokivat sisäisiin koulutuksiin pääsemisen ylläpitävän ammattitaitoa ja osaamista. Ammattitaito ja osaaminen laajeni kiertämällä eri yksiköissä. Varahenkilöt kokivat positiivisena, että saivat vaikuttaa kiertoalueisiinsa. Varahenkilöt kokivat stressaavaksi, jos kiertoalueita oli liian monta, kun taas toisaalta liian pieni kiertoalue laski varahenkilön työmotivaatiota. (Rautio 2015, 40–45, 58–68.) Dziuba-Ellisin (2006) kirjallisuuskatsauksen mukaan vuonna 2006 erikoissairaanhoidossa kiertävien varahenkilöiden hoitajilta vaaditaan laajaa ammattitaitoa ja osaamista. Hoitajien kiertoalueiden rajaaminen yhteen yksikköön vähentäisi stressiä ja lisäisi potilasturvallisuutta. Kiertäminen koettiin negatiivisena yksiköiden vaihtelevan kulttuurin, vastuun ja haasteiden vuoksi. (Dziuba-Ellis 2006, 358.)

Riekkisen, Suomisen ja Roosin (2020, 26–33) tutkimuksen mukaan jatkuva puute sairaanhoitajista johti siihen, että organisaation sisällä alettiin siirtämään hoitohenkilökuntaa (lainahoitajia) sinne missä on tarvetta. Äkillisen poissaolon korvasi lainahoitaja, joka oli ensimmäistä kertaa yksikössä ilman perehdytystä. Lainahoitajien mukaan vieraassa yksikössä toimiessa kului paljon aikaa esimerkiksi tavaroiden etsimiseen. Ilman perehdytystä työskentely vaikutti negatiivisesti työhyvinvointiin, horjutti työtapoja, työympäristöä ja hoitajan

hallinnantunnetta työn teosta. Toisaalta tutkimuksen mukaan koettiin, että lainhoitajien kiertäminen eri yksiköissä lisäsi ammattitaitoa ja osaamista sekä tutustutti toisen yksikön työhön.

3.2.4 Omien elämäntapojen vaikutus työhyvinvointiin

Riittävä palautuminen työn aiheuttamasta kuormituksesta auttaa työntekijää noudattamaan terveellisiä elämäntapoja myös vapaa-ajalla. Vuorotyötä tekevien työvuorosuunnittelulla voidaan edesauttaa riittävää palautumista. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.) Kokonaisvaltaiseen ihmisen hyvinvointiin vaikuttavat fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen elämä. Jos ihminen on hyvinvoiva, heijastuu se työhyvinvointiin ja toisinpäin työhyvinvointi heijastuu positiivisesti henkilökohtaiseen elämään. (Juuti & Vuorela 2015, 85.) Liikunnan harrastaminen liitetään yleensä fyysiseen hyvinvointiin, mutta sillä on vaikutusta myös sosiaalisesti ja psyykkisesti. Liikunnasta saadaan hyvää oloa, onnistumisen tunnetta ja liikunta tuo mielenrauhaa. (Juuti & Vuorela 2015, 88.) Liikunnan harrastaminen jää yleensä työntekijän omalle vastuulle, mutta sillä on paljon terveyteen liittyviä vaikutuksia mm. liikunta vähentää unettomuutta ja parantaa itsetuntoa. Säännöllinen liikunta vähentää työntekijän sairauspoissaoloja ja parantaa työkykyä. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.)

Positiivinen paine työpaikalla vaikuttaa myönteisesti työntekijään ja auttaa työntekijää tekemään huippusuorituksia. (Manka & Manka 2016, 8, 174–178.) Työturvallisuuslaki (Työturvallisuuslaki 2002/738, 1§) velvoittaa työnantajaa pitämään huolen, että työntekijän fyysinen ja psyykkinen työkuormitus pysyy kohtuullisena. Työpaikalla stressin voi aiheuttaa liiallinen työmäärä ja sitä myötä työhallinnan kontrollin menettäminen. Jos työntekijältä vaaditaan sellaista mitä ei osaa tehdä, paine kasvaa ja vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Pitkään jatkuessa negatiivinen paine aiheuttaa työntekijälle ylikuormittumista ja voi johtaa työuupumiseen. Jokaisen olisi hyvä tunnistaa oma ylikuormittumisen rajansa. Kun raja on ylitetty voi oireina ilmaantua muistiongelmia, unettomuutta, päänsärkyä, niska-hartiaseudun ongelmia, aloitekyvyttömyyttä

tai kielteistä suhtautumista työkavereihin ja työhön. (Manka & Manka 2016, 8, 174–178.)

Elimistö palautuu levon aikana työstä ja stressistä. Väliaikainen stressi ei ole haitaksi, jos palautuminen on riittävää. Pitkään jatkunut kova stressi ja palautumisongelmat voivat johtaa työntekijän työuupumiseen. Myös silloin, kun työnteko on mukavaa, täytyy huolehtia riittävästä palautumisesta. Työpäivän aikana voi tehdä esimerkiksi muutaman minuutin mittaisia palautusharjoituksia laittamalla silmät kiinni, hengittämällä syvään ja rentoutumalla. (Manka & Manka 2016, 118–226.) Riittävästi laadukasta unta nukkova työntekijä kykenee luovaan ajatteluun ja tehokkaaseen työntekoon. Univaje vaikuttaa tarkkaavaisuuteen, muistiin, oppimiseen ja mielialaan (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022).

Työ- ja perhe-elämän sovittaminen on tärkeää hyvinvoinnin kannalta. Eri elämänvaiheissa ihmiselle tulee yksityiselämässä eteen henkilökohtaisia haasteita. (Juuti & Vuorela 2015, 85–92.) Yksityiselämässä voi olla pieniä lapsia tai iäkkäitä vanhempia hoidettavana tai vaikka opiskelut. Työjärjestelyjen joustot ja perhemyönteisyys mahdollistavat työn ja muun elämän yhteensovittamisen. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.) Työpaikalla vietetään aikaa noin 1600 tuntia vuodessa ja työajoilla on vaikutus työntekijän työkykyyn ja työhyvinvointiin. Vuoro- ja yötyö ovat fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti kuormittavia. Kolmasosa työntekijöistä tekee päivätyöstä poikkeavaa työaikaa. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2022.) Raution (2015, 46) tutkielman mukaan varahenkilöstön työhyvinvointiin vaikuttivat positiivisesti, että työntekijä voi itse vaikuttaa työvuoroihin ja lomien ajankohtiin.

3.3 Työhyvinvoinnin mittaaminen ja kehittäminen

Terveysten, työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen ovat henkilöstön ja johdon yhteinen asia. Työhyvinvoinnin kehittäminen voi kohdistua johtamiseen, työyhteisöön, henkilöstöön, työtapoihin tai työympäristöön. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.) On tärkeää, että

organisaatiossa osataan toteuttaa ennaltaehkäiseviä ja korjaavia toimenpiteitä työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Organisaatio voi käyttää työhyvinvoinnin kehittämisen tukena mittareina työhyvinvointikyselyjen tuloksia, työterveyspalveluiden kulutusta (Työturvallisuuskeskus 2022, 2), sairauspoissaolojen tilastoja, varhaisen tuen keskustelujen määriä, työtapaturmien lukumääriä, henkilökunnan vaihtuvuutta, asiakastyytyväisyyskyselyjä, henkilökunnan osaamista tai varhaisen eläköitymisen lukuja (Laaksonen & Ollila 2017, 274). Mittaamisella tarkoitetaan numeraalisia lukuja, mitkä ovat kerätty organisaatiosta. Mittauksista saatuja tuloksia täytyy analysoida ja työhyvinvointia alkaa kehittämään yhdessä työntekijöiden kanssa. (Hänninen, 2018.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen voidaan aloittaa selvittämällä työhyvinvointikyselyllä työhyvinvoinnin nykytila ja tekemällä työyhteisölle työhyvinvointisuunnitelma. Työhyvinvointisuunnitelmalla voidaan puuttua työyhteisön sisällä oleviin ongelmakohtiin. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.) Työhyvinvointisuunnitelmaa laatiessa on hyvä ottaa henkilöstö mukaan suunnitelman tekemiseen sekä toteutukseen. (Kauhanen 2016, 110.) Työhyvinvointisuunnitelmaan kuuluu miettiä yhteiset kehittämiskohteet ja tavoitteet työhyvinvoinnin parantamiseen. On hyvä keskittyä työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta oleellisiin asioihin sen sijaan, kun keskittyä siihen mikä ei toimi. Tavoitteiden asettamisen jälkeen kirjataan ylös millä toimenpiteillä tavoitteisiin päästäisiin. Liian montaa asiaa ei kannata kerralla kehittää. (Manka & Manka 2016, 10, 95–110.) Kehittämiskohteille laaditaan suunnitelma, jossa määritetään, kuka tekee ja mitä, milloin, missä ja miten (Kananen 2014, 52.) Tavoitteiden pääsemistä ja tuloksia on hyvä seurata säännöllisesti (Kauhanen 2016, 110). Pelkkä suunnitelma ei takaa, että kehittämistavoitteet siirtyvät konkreettisesti työelämän käytäntöön vaan niiden toteutumista seurataan esimerkiksi yksiköiden palaverissa. Työhyvinvointisuunnitelma kannattaa tehdä vuosittain. (Manka & Manka 2016, 10, 95–97.)

3.4 Kehittämistyön toimintaympäristö ja kohderyhmä

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueeseen kuuluu 18 kuntaa. Asukkaita näillä alueilla on lähes 200 000. Sairaanhoitopiirin tarkoitus on edistää väestön terveyttä ja tuottaa väestölle erikoissairaanhoidon palveluita. Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin vuosien 2021–2025 strategian tavoitteisiin kuuluvat asiakaslähtöiset palvelut, vaikuttava ja kustannustehokas hoito sekä osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. Tavoitteena hyvinvoivalle henkilöstölle on mahdollisuus osaamisen kehittämiseen, laadukas johtaminen, joustavuus ja työyhteisötaidot. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.)

Seinäjoen keskussairaalassa toimii hoitotyön palvelujen toimintayksikkö (HPY), missä toimii hoitotyön varahenkilöstö. Yksikössä työskentelee vakituisia varahenkilöitä sekä määräaikaisia sijaisia. HPY:n varahenkilöstössä työskentelee noin 250 hoitotyön ammattilaista. Hoitajat ovat ammatiltaan perushoitajia, lähihoitajia, sairaanhoitajia, kättilöitä ja ensihoitajia. Varahenkilöstöstä noin 100 työskentelee pidempään sijoitettuna yksiköihin esimerkiksi sijaistamaan vuosilomia. Loput 150 varahenkilöä toimivat äkkilähtijöinä, jotka sijaistavat lyhyitä poissaoloja sairaanhoitopiirin eri yksiköissä. Äkkilähtijöiden kiertoalueet ovat jaettu seitsemään eri alueeseen. Kiertoalueita ovat ensihoito, psykiatrian toiminta-alue, operatiivinen toiminta-alue, konservatiivinen toiminta-alue, leikkaus- ja anestesian toiminta-alue, naisten- ja lastentaudit sekä päivystys ja tehostettu valvonta. Kullakin äkkilähtijällä on vähintään kolme yksikköä, joissa hän kiertää. (Mäenpää sähköposti 11.4.2022, 15.11.2022.)

Joka arkiamu hoitotyön palvelujen toimintayksikkö järjestää huddlaus-etäpalaverin sairaalan eri yksiköiden esihenkilöiden kesken. Huddlauksen kautta tarkastetaan koko organisaation eri yksiköiden hoitajaresurssit ja siirretään tarvittaessa hiljaisemmasta yksiköstä henkilökuntaa avuksi toiseen yksikköön. (Mäenpää sähköposti 11.4.2022, 15.11.2022.) Huddlaus työkalu on peräisin San Franciscon sairaalasta. Huddlauksen tarkoituksena on jakaa hoitoisuuden perusteella hoitajaresursseja organisaation sisällä. Päivittäin tapahtuvassa huddlaus-palaverissa arvioidaan hoitajaresurssit sekä potilaiden hoitoisuus eri yksiköissä. (Hoitotyön tutkimussäätiön www-sivut 2022.) Työn organisoinnilla

on iso merkitys työhyvinvointiin. Mitä paremmin työ on organisoitu, sitä vähemmän kuluu resursseja hukkaan. Kun johto huolehtii hyvin työn organisoinnista, on työtä ilo tehdä ja saadaan aikaan tulosta. (Aro 2018, 92.)

3.5 Työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin kehittäminen toimintaympäristössä

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä työhyvinvoinnin tilaa ja riskejä seurataan säännöllisesti. Työhyvinvoinnin tilaa ja riskejä tulee arvioida säännöllisesti. Työyhteisöön voidaan laatia työhyvinvointisuunnitelma yhdessä henkilöstön kanssa. Työhyvinvointisuunnitelman toteutusta seurataan 6–12 kuukauden välein. Suunnitelma laitetaan sähköisesti koko henkilöstön nähtäväksi. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.)

Kohdeorganisaatiossa on käytössä aktiivisen tuen toimintamalli, millä tuetaan työntekijän jaksamista ja työhyvinvointia puuttamalla varhaisessa vaiheessa työkyvyn heikkenemiseen. Toimintamallin mukaan työhyvinvointi koostuu johtamisesta, työyhteisöstä, osaamisesta, omasta toimintakyvystä sekä elämäntilanteesta ja terveydestä. (Etelä-Pohjanmaan www-sivut 2022.) Työhyvinvoinnin edistäminen on jatkuvaa, jota voidaan tukea yhteisillä toimintamalleilla. Aktiivisen tuen mallin tarkoitus on työhyvinvoinnin uhkaavien tilanteiden tunnistaminen ja niihin välitön puuttuminen. Aktiivisen tuen mallia voidaan hyödyntää esimerkiksi usein toistuvissa poissaoloissa, pitkältä sairauslomalta palaavan työntekijän tukea tai osatyökykyisen työssäjaksamista. (Aktiivisen tuen toimintamalli 2015.)

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

4.1 Kehittämistyön lähestymistapana toimintatutkimus

Kehittämistyöhön tehdään suunnitelma ja edetään suunnitelman mukaisesti. Kehittämistyössä etsitään käytäntöön parannuksia ja ratkaisuja. Toimintatutkimukselliselle kehittämistyölle on olemassa kolme erilaista lähestymistapaa mitkä ovat tapaustutkimus, toimintatutkimus sekä palvelumuotoilu ja innovaatioiden tuottaminen. (Ojasalo ym. 2015,19–20,51.) Tässä kehittämistyössä käytetään lähestymistapana toimintatutkimusta. Toimintatutkimuksen juuret liitetään sosiaalipsykologi Kurt Lewiniin (1890–1947). Lewinin mukaan toimintatutkimus on kokeilevaa toimintaa, missä sovelletaan tietoa käytännön ongelmiin. Lewinin mukaan toimintatutkimus etenee erilaisten vaiheiden kautta kohti asetettuja tavoitteita. Vaiheet sisältävät suunnittelua, toimeenpanoa, analysointia ja tulosten arviointia. (Puusa & Juuti 2020, 267.)

Kehittämistyö voi saada alkunsa organisaation halusta kehittää työelämässä esimerkiksi prosesseja, malleja tai menetelmiä. Kehittämistyön tavoitteena on pyrkiä ratkaisemaan esiin tulleita ongelmia ja tuottaa työelämään uutta tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 18–23.) Toimintatutkimuksessa on tarkoitus ottaa toimijat aktiivisesti mukaan kehittämiseen (Kuula 1999, 5–10). Kehittämisessä toimijat analysoivat ja pohtivat miten siihen tilanteeseen on päästy, keksivät ratkaisuja ongelmiin ja miten asetetut tavoitteet saavutetaan. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 25.)

Toimintatutkimuksessa asetetaan ensin työn tavoitteet ja kehittämistehtävä sekä tutustutaan aiempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Toimintatutkimus katsotaan laadulliseksi tutkimukseksi. Tutkimusaineisto voidaan kerätä esimerkiksi ryhmäkeskusteluilla, aivorihellä tai havainnoimalla. (Ojasalo ym. 2016, 58–61.) Toimintatutkimukseen kuuluvat tiedon kerääminen ja analysointi vaikiintuneita menettelytapoja hyödyntäen (Puusa & Juuti 2020, 267, 268). Aineisto analysoidaan, arvioidaan, muotoillaan, tarkennetaan ja aletaan sen jälkeen tekemään työelämään käytännön kokeiluja (Ojasalo ym. 2016, 58–61).

Toimintatutkimuksessa otetaan henkilöstö aktiivisesti mukaan kehittämään, osallistujat pidetään ajan tasalla ja toteutumista tarkastellaan säännöllisesti. Toimintatutkimuksen haasteena voi olla, että muutosta ei tapahdu tai muutos on erilainen mitä alun perin tavoiteltiin. Toimintatutkimuksesta kirjoitetaan raportti, missä kuvataan toimintatutkimuksen lähtökohdat, tavoitteet, työmuodot, prosessin eteneminen ja lopputulokset. (Ojasalo ym. 2015. 19–28, 58–61.)

4.2 Toimintatutkimuksen vaiheet

Toimintatutkimuksen ensimmäinen vaihe on tiedonhaku (Ojasalo ym. 2015, 22–25). Tässä kehittämistyössä käytin tiedonhaussa apuna SAMK-kirjaston informaattikkoa. Rajasin tutkimuksien hakua ajallisesti vuosille 2015–2022. Varahenkilöstön työhyvinvointia koskevia tutkimuksia löytyi Suomesta vain muutama. Valitsin tähän kehittämistyöhön kaksi tuoreinta tutkimusta liittyen juuri varahenkilöstön työhyvinvointiin. Lisäksi valitsin perehdytykseen ja työhyvinvoinnin johtamiseen liittyviä tutkimuksia (Taulukko 1). Tiedon keräämisessä käytin artikkeleita, tutkielmia, opinnäytetöitä, kirjoja, e-kirjoja sekä luotettavia internet sivuja.

Organisaation ja kehittämiskohteen tuntemisen jälkeen on mietittävä tarkemmin kehittämistehtävää ja alueen rajausta (Ojasalo ym.2015, 22–25). Toimintatutkimuksessa on pidettävä tasapaino kehittämisen ja tutkimuksen välillä. Suunnittelu, toiminta, havainnointi, reflektointi ja toiminnan muuttaminen vuorottelevat jatkuvasti. (Puusa & Juuti 2020, 274–279.) Toimintatutkimukselle on tyypillistä käytännönläheisyys, koska käytännössä toimivat ihmiset tuntevat ja tietävät toimintatavat parhaiten. (Ojasalo ym. 2015, 58–61.)

Toimintatutkimus etenee spiraalimaisesti. Ensin havaitaan, tunnistetaan ja kartoitetaan ongelma. Kun ongelma on havaittu, tehdään muutossuunnitelma mitä lähdetään toteuttamaan. Suunnitelman toteutusta havainnoidaan ja arvioidaan, jonka jälkeen toteutumisen pohjalta suunnitelmaa muutetaan ja täsmennetään. Suunnitelmaa toteutetaan, seurataan ja arvioidaan edelleen.

Prosessi jatkuu niin kauan, kun lopputulos saavutetaan tai todetaan, että lopputulokseen ei päästy. (Tietoarkisto www-sivut 2022.) Toimintatutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä voivat olla havainnointi, haastattelu, kirjalliset lähteet tai kyselyt. (Kananen 2014, 77.)

Taulukko 1. Kehittämistyöhön valitut tutkimukset

Tekijä	Tutkimuksen nimi	Tutkimuksen tarkoitus
Hakola, J. 2020.	Työhyvinvoinnin edistäviä ja estäviä tekijöitä kiertävien varahenkilöiden kuvailemana.	Kiertävän hoitotyön varahenkilöstön työhyvinvoinnin edistäviä ja estäviä tekijöitä.
Antikainen, M., Terkamo-Moisio, A. Häggmann-Laitila, A. 2021.	Hoitotyön johtajien ja hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työskentely koronapandemian aikana.	Kuvata hoitotyön johtajien ja hoitohenkilöstön työhyvinvointia koronapandemian aikana.
Kilpeläinen ym. 2020.	Pohjois- Pohjanmaan sairaanhoitopiirin julkaisuja sijaisten käytön uudelleenorganisointiin Oulun Yliopistollisessa sairaalassa	Hoitotyön varahenkilöiden työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.
Foster, S. 2020.	Supporting nurse`s well-being	Kuvata hoitajien työhyvinvointia.
Brennan, E. 2017.	Towards resilience and wellbeing in nurses.	Hoitajien työhyvinvointi ja sen kehittäminen.
Rautio, K., 2015.	Varahenkilöstötyötä tekevien hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnistaan erikoissairaanhoidossa.	Kuvailla varahenkilöstötyötä tekevien hoitajien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.
Riekkinen, V., Suominen, T. & Roos, M. 2020.	Sairaanhoitajien kokemuksia lainavuoroista.	Kuvata sairaanhoitajien kokemuksia äkillisten lainavurojen tekemisestä.
Dziuba-Ellis, J. 2006.	Float pools and recourse teams: a review of the literature	Kiertävien hoitotyön varahenkilöiden kokemuksia työhyvinvoinnista.

4.3 Työhyvinvointikysely

Toimintatutkimuksessa on tärkeää arviointikriteerit eli selvät mitattavat tavoitteet. Ilman tulosten mittausmahdollisuuksia on onnistumisia vaikea arvioida.

(Kananen 2014, 35.) Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin yksiköihin on vuosittain tehty organisaation oma työhyvinvointikysely. Vuodesta 2022 lähtien organisaatio on alkanut käyttää Kevan teettämää työhyvinvointikyselyä. (Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www-sivut 2022.) Keva on Suomen suurin eläkevakuuttaja ja lisäksi toteuttaa työkyvyttömyys riskin vähentämistä työelämäpalveluilla (Kevan www-sivut 2022). Keva on ottanut vastuulleen vuodesta 2014 työhyvinvoinnin seurannan. Verkkotyökalu on esihenkilön tukena ja sillä voidaan helposti mitata työyhteisön työhyvinvoinnin nykytilaa. Kyselyyn vastataan anonyymisti ja organisaatio saa kyselyn tulokset valmiiksi analysoituna. (Manka & Manka 2016, 217–219.)

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä toteutettiin toukokuussa 2022 Kevan työhyvinvointikysely. Varahenkilöstöllä oli kaksi viikkoa aikaa vastata kyselyyn. Työhyvinvointikyselyn perusteella sain kartoitettua koko varahenkilöstön työhyvinvoinnin nykytilan ja valittua teemat pidettäviin learning cafe -tilaisuuksiin.

4.4 Learning cafe osallistavana menetelmänä

Toimintatutkimus tarjoaa tutkijalle eväät järjestää kehittämispalaveri muutosprosessien luomiseen ja sitä kautta tulosten toteuttamiseen. Kehittämispalaverilla tarkoitetaan ryhmätyömenetelmää, missä osallistujat edustavat organisaatiota. Ryhmätöissä pohditaan, mitä haasteita organisaatiossa on, miten haasteista päästäisiin ja sen jälkeen aletaan tehdä konkreettisia muutoksia ongelmalle. (Kuula 1999, 94.) Toimintatutkimukseen osallistuvat pohtivat omia käsityksiään, arvojaan ja taitojaan sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Toimintatutkimuksen vahvuuksia on saada toimijoiden hiljainen tieto esille. (Puusa & Juuti 2020, 277–280.)

Learning cafe työkalumenetelmässä on tarkoitus yhdessä ideoida ja oppia sitä kautta. Menetelmässä jaetaan osallistujat pöytäryhmiin. Jokaisessa pöydässä on tutkimukseen liittyen eri teemat, mitä ryhmässä käsitellään yhdessä. Ryhmäläiset voivat vapaasti kirjoittaa ajatuksiaan ja ideoitaan paperille. Jokaisen ajatukset ovat tärkeitä ja tavoitteena on löytää ratkaisu jokaiseen teemaan.

Pöytien vaihto tapahtuu 15–20 minuutin välein. Lopuksi käydään yhdessä tulokset läpi. (Innokylän www-sivut 2022.)

Tässä kehittämistyössä käytettiin yhtenä tiedonkeruu menetelmänä havainnointia. Havainnointia voidaan käyttää aineistonkeruuta tukevana menetelmänä. Silloin tutkija pääsee seuraamaan todellisia tilanteita reaaliajassa. Havainnointi on hyvä tapa saada tietoa esimerkiksi henkilökunnan ja esihenkilön välisestä vuorovaikutuksesta. Havainnointiaineisto perustuu tutkijan omakohdaisiin kokemuksiin ja havaintoihin. Tutkija toimii itse tutkimusvälineenä ja kerää tilanteessa kenttämuistiinpanoja. (Kallinen & Kinnunen, tietoarkisto www-sivut: kohta etnografinen havainnointiaineisto.) Tutkija voi havainnoida ja kiinnittää huomiota puheisiin, ilmeisiin ja eleisiin. On tärkeää, että tutkija pääsee kentälle ja luo luottamuksellisen ilmapiirin tutkittavien kanssa. Tutkijan on oltava kärsivällinen ja edettävä kiirehtimättä tutkittavien tahtiin. Havainnointi menetelmänä perustuu subjektiiviseen kokemukseen. Subjektiivisen kokemuksen käyttämistä voidaan pitää tutkimuksessa heikkoutena. (Juuti & Puusa 2020, 131–138.)

Jokaisen pidetyn learning cafe -tilaisuuden jälkeen tein alue kerrallaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin (Taulukko 2). Kokosin aineiston yhteen ja jatkoin sisällönanalyysin tekemistä niin kauan, että sain tuloksista yhteenvedon. Esiitin yhteenvedon yksikön esihenkilölle ja saimme yhdessä valittua työhyvinvointisuunnitelmaan tulevat kehittämiskohteet.

Kohdassa ”kehittämistyön tulokset” esitän erikseen jokaiselta alueelta esiin nousseita työhyvinvoinnin kehittämiskohteita. Työhyvinvoinnin kehittämiskohdeiden eroavaisuuksia oli mm. sairaalan sisällä toimien äkkilähtijöiden ja ensihoidon äkkilähtijöiden kesken. Kohdassa ”tulosten yhteenveto” esitän jokaisen alueen yhteiset työhyvinvoinnin kehittämiskohteet sekä työhyvinvointisuunnitelmaan valikoituneet kehittämiskohteet, tavoitteet ja toimenpiteet.

4.5 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Toimintatutkimukseen kuuluu tiedon kerääminen ja analysointi vakiintuneita menettelytapoja hyödyntäen (Puusa & Juuti 2020, 268). Sisällönanalyysissä keskitytään mistä aiheista, asioista ja teemoista aineisto kertoo (Tietoarkisto www-sivut 2022). Sisällönanalyysimenetelmällä voidaan analysoida keräämällä dokumentteja. Dokumentteja voivat olla esimerkiksi haastattelut, raportit, keskustelut tai mikä tahansa kirjallisessa muodossa oleva aineisto. Sisällönanalyysillä pyritään saamaan aineisto tiivistettyyn muotoon. Aineistolähtöinen aineisto on deduktiivista aineistoa. Ennen analyysin aloittamista määritetään analyysiyksikkö, joka voi olla sana tai ajatuskokonaisuus. Analyysiyksikkö määräytyy tutkimustehtävän ja aineiston perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117,122.)

Aineistolähtöisen sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on kirjoittaa kerätty data auki eli pelkistää aineistoa. Pelkistämisessä karsitaan aineistosta epäoleellinen pois, dataa pilkotaan ja tiivistetään osiin. Pelkistämisen jälkeen samaa kuvaavat asiat voidaan esimerkiksi alleviivata samavärisellä kynällä, näin erotetaan eri asiaa tarkoittavat ilmaisut toisistaan. Pelkistetyt ilmaisut voidaan asettaa allekkain helpottamaan aineiston tarkastelua. Pelkistämisen jälkeen tehdään ryhmittely. Aineiston alkuperäisilmaukset käydään läpi ja aineistosta etsitään samaa tarkoittavat asiat. Samaa tarkoittavat ilmaisut ryhmitellään ja yhdistetään eri luokiksi, joista muodostuu alaluokat. Alaluokkia yhdistämällä syntyy pääluokkia. Lopuksi syntyy vielä yhteinen luokka, mikä on yhteydessä tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–125.)

Jokaisen learning cafen jälkeen kirjoitin ryhmien käsin kirjoitetut aineistot puhtaaksi tietokoneelle (alkuperäinen ilmaisu). Alkuperäisen ilmaisun jälkeen pelkistin jokaista ilmaisua yksinkertaisempaan ja lyhyempään muotoon jättäen pois mm. ”ylimääräiset” sanat. Ilmaisusta saatiin näin helpommin ymmärrettävissä oleva lause. Pelkistämisen jälkeen käytin tietokoneella eri värejä samaa tarkoitaviin asioihin mikä helpotti hahmottamaan ja löytämään samaa tarkoittavat asiat. Yhdistin samaa tarkoittavat ilmaisut ja siten syntyi alaluokka, yläluokka ja pääluokka. Noudatin samaa kaavaa jokaisen learning cafen jälkeen.

Kun jokainen learning cafe -tilaisuus oli pidetty ja olin tehnyt aineistolähtöinen sisällönanalyysin, yhdistin kaikkien alueiden aineistoa yhteen noudattamalla samaa kaavaa. Aineisto tiivistyi ja sain koottua aineistosta tiiviin version minkä esitin yksikön esihenkilölle. Esitän alla olevassa taulukossa (Taulukko 2) esimerkin, miten etenin aineistolähtöisen analyysin tekemisessä.

Taulukko 2. Esimerkkikuvaus aineistolähtöisen sisällönanalyysin tekemisestä

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
"Perehdytyspäivistä pidettäisiin kiinni"	Perehdytyspäivistä kiinni pitäminen	Perehdytyksen toteuttaminen	Perehdytys	Osaamisen kehittyminen
"Työntekijän osaamista hyödynnetään omalla osaamisalueella"	Osaamisen hyödyntäminen omalla erikoisalalla	Osaamisen hyödyntäminen	Osaaminen	
"Kehityskeskusteluissa esim. järjestelmällinen palautteen anto siten, että palautetta olisi kerätty esim. yksiköistä missä varahenkilö työskentelee"	Kehityskeskusteluihin palautteen kerääminen varahenkilön työskentely yksiköistä	Palautteen saaminen	Palaute	

4.6 Toimintatutkimuksen aikataulu ja kustannukset

Toimintatutkimuksen syklit pilkotaan osiin aikataulutusta varten. Jokaiselle vaiheelle toimenpiteineen määritetään aikataulu (Kananen 2014, 49). Kehittämistyön hyväksytyyn suunnitelman jälkeen sain toukokuussa 2022 kohde organisaatiolta tutkimusluvan. Äkkilähtijöitä informoitiin sähköisellä saatekirjeellä (LIITE 1) elokuun alussa 2022. Learning cafet järjestettiin suunnitelman mukaan elo-syyskuun aikana 2022 ja samaan aikaan toteutui aineistolähtöisen sisällönanalyysin tekeminen. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi oli valmiina syyskuun lopussa 2022, jonka jälkeen esitin tulokset yksikön esihenkilölle. Laadimme yhdessä yksikön esihenkilön kanssa tämän kehittämistyön tuotoksen eli työhyvinvointisuunnitelman. Työhyvinvointisuunnitelma esitettiin

joulukuussa 2022 yksikön YT kokouksessa mihin osallistui organisaation hoitotyön varahenkilöt sekä esihenkilöt. Työhyvinvointisuunnitelma otetaan konkreettisesti käyttöön tammikuusta 2023 lähtien. Tähän kehittämistyöhön ei tarvittu rahoitusta. Yksikkö jatkaa työhyvinvointisuunnitelman toteutumista tämän kehittämistyön valmistumisen jälkeen. Esitän seuraavaksi ehdotukseni yksikön työhyvinvoinnin kehittämisen jatkamiseen:

- 9.1.2023 alkaen työhyvinvointisuunnitelman ottaminen käytäntöön
- Huhtikuu-toukokuu 2023 työhyvinvointikyselyn uusiminen varahenkilöstölle, tulosten tarkastelu sekä tulosten esittäminen henkilöstölle.
- Heinäkuu 2023 (6kk kohdalla) työhyvinvointisuunnitelman toteutumisen tarkastelu ja mahdollisten muutosten tekeminen suunnitelmaan.
- Elokuu-syyskuu 2023 henkilöstöä osallistaen työhyvinvointisuunnitelman uudet kehittämiskohteet, tavoitteet ja toimenpiteet yksikölle.
- Tammikuu 2024 työhyvinvointisuunnitelman ja uusien kehittämiskohteiden jalkauttaminen käytäntöön.

5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

5.1 Työhyvinvointikyselyn tulokset

Työhyvinvointikysely toteutettiin organisaation varahenkilöstölle sähköisellä Kevan verkkotyökalulla 9.5.2022-29.5.2022 välisenä aikana. Koko organisaation hoitotyön varahenkilöstöstä vastaajia oli 51/145. Kyselyn kysymyksiin vastattiin asteikolla 1 (täysin eri mieltä) -5 (täysin samaa mieltä). Työhyvinvointikyselyn kysymykset koskivat työn sujumista työyhteisössä, työtehtäviä, omia voimavaroja, käsitystä työnantajasta, asiakkaista ja yhteistyöstä eri yksiköiden välillä. Lisäksi oli kolme lisäkysymystä koskien työntekijän omaa terveyttä, osaamista sekä työtyytyväisyyttä. Kyselyn raportti tehtiin Kevalla 6.6.2022.

Kyselyn tuloksien perusteella varahenkilöstön vastaajista noin puolet (51 %) olivat tyytyväisiä nykyiseen työpaikkaansa ja puolet vastaajista suosittelisi nykyistä työpaikkaansa tuttavilleen. Lähes puolet vastaajista kokee, että on riittävä osaaminen nykyiseen työhönsä. Varahenkilöstöstä suurin osa (70 %) olivat melko samaa mieltä tai samaa mieltä, että pystyvät jatkamaan nykyisessä työssään eläkeikään saakka.

Työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella yksikön lähiesihenkilön kanssa vallitsee luottamuksellinen ilmapiiri (keskiarvo 4,0 asteikolla 1–5) ja esihenkilön toiminta on puolueetonta ja oikeudenmukaista (ka 3,7). Vastaajien mukaan esihenkilö koettiin innostavaksi ja kannustavaksi (ka 3,7). Kyselystä ilmenee, että esihenkilö jakaa sopivasti vastuuta työntekijöilleen (ka 3,5) ja varahenkilöstö tietää saavansa tukea työnantajalta, kun työkyky on heikentymässä (ka 2,8). Kyselyn tulosten perusteella hieman heikommaksi koettiin esihenkilöltä saatu palaute työn teosta ja sitä toivottiin enemmän (ka 2,6).

Vastausten perusteella perehdytyksen toteutumisen varahenkilöt kokivat toteutuvan melko hyvin (ka 3,2). Vastaajat kokivat voivansa vaikuttaa omaa työtänsä koskeviin asioihin melko vähän (ka 2,6). Hieman paremmaksi koettiin mahdollisuus omaan ajankäyttöön saada työnsä tehdyksi (ka 2,8). Yhteistyö

yksiköiden välillä toimii vastaajien mielestä melko hyvin (ka 3,1). Vastaajien mielestä työn kehittämiseen käytetään asiakkailta saatuja palautteita melko vähän (ka 2,8).

Koko organisaation johtamiseen liittyvät kysymykset saivat kyselyn perusteella heikoimmat tulokset. Varahenkilöstön kyselyn tulosten mukaan tyytyväisyys koko organisaation johtamistapaan koettiin heikoksi (ka 1,8). Koko organisaation johtamisen avoimuus koettiin myös kaikkien vastaajien kesken heikoksi (ka 2,0). Varahenkilöstön vastaukset ovat samansuuntaisia kuin koko organisaation henkilöstön vastaukset.

5.2 Learning cafe järjestäminen ja tulokset

Learning cafe -tilaisuudet järjestettiin 24.8.2022- 12.9.2022 välisenä aikana varahenkilöstön kehittämisiltapäivien yhteydessä. Osallistujille lähetettiin sähköinen saatekirje (LIITE 1) elokuun 2022 alkupuolella. Learning cafe -tilaisuuteen osallistui kerralla 6–14 varahenkilöä ja osallistujia oli kokonaisuudessa yhteensä 60. Tilaisuuksiin osallistui äkkilähtijöiden lisäksi muutama yksikköön pidemmäksi aikaa ”kiinnitetty” varahenkilö. Jokaiseen learning cafe -tilaisuuteen osallistui yksikön lähiesihenkilö(t) ja learning cafe -tilaisuus oli kestoltaan 2–2,5 tuntia. Leikkaus- ja anestesia toiminta-alueen varahenkilöstön äkkilähtijät oli suunniteltu osallistumaan tähän kehittämistyöhön, mutta heistä ei pääsyt ketään osallistumaan learning cafe -tilaisuuksiin.

Learning cafet järjestettiin kuudessa eri osassa äkkilähtijöiden kiertoalueiden mukaan. Jokaisessa tilaisuudessa käsiteltiin samat teemat liittyen työhyvinvointiin. Äkkilähtijöiden kiertoalueet koostuvat seuraavista toiminta-alueista: Ensihoito, psykiatrian toiminta-alue, operatiivinen toiminta-alue, konservatiivinen toiminta-alue, lasten ja naistentautien toiminta-alue sekä päivystyksen ja tehostetun hoidon toiminta-alue.

Learning cafe-tilaisuuden alussa esittelin itseni, kehittämistyön tarkoituksen, tavoitteet sekä learning cafe -tilaisuuden etenemisen. Tilaisuuden alussa kävin

lyhyesti läpi kevan työhyvinvointikyselyn tulokset. Kerroin, että tämän tilaisuuden sisältö ja teemat koostuivat kyselystä esiin nousseista heikkouksista. Koska kaikki eivät olleet vastanneet kyselyyn, saivat äkkilähtijät tuoda esille myös muuta työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvää. Learning cafen alussa keräsin kaikilta osallistujilta kirjallisen suostumuksen (LIITE 2) aineiston käyttöön. Kerroin, että tässä kehittämistyössä ei käsitellä henkilötietoja. Jokaiseen learning cafe -tilaisuuteen osallistui yksikön esihenkilö(t). Äkkilähtijöiden toiveesta esihenkilöt eivät osallistuneet ryhmätyöskentelyihin. Sovimme, että käymme tulokset lopuksi yhdessä läpi ja silloin esihenkilö(t) ovat mukana kuulemassa ja vastaamassa äkkilähtijöiden kysymyksiin.

Äkkilähtijät saivat jakautua itsenäisesti 3–4 hengen ryhmiin. Riippuen osallistujamäärästä, pöytäryhmiä oli 3–4. Jokaisessa pöydässä oli työhyvinvointikyselystä esiin nousseita teemoja, missä osallistujat yhdessä pohtivat teemoihin liittyviä kehittämiskohteita. Teemat liittyivät perehdytykseen, palautteen saamiseen, asiakaspalautteiden hyödyntäminen työn kehittämisessä, vaikuttamismahdollisuuteen ja ajankäyttöön omassa työssä, työkyvyn heikentymisen tukeen, yksiköiden väliseen yhteistyöhön sekä koko organisaation johtamiseen. Yhdessä pöydässä sai pohtia ja ideoida mitä vain työhyvinvointiin liittyvää kehittämistä. Ryhmätöiden alkaessa laitoin rauhallista musiikkia rentouttamaan tunnelmaa. Ryhmät työskentelivät 15–20 minuuttia, jonka jälkeen koko ryhmä vaihtoi seuraavaan pöytään ja jatkoi edellisen ryhmän kirjauksia. Mikäli esiin nousi samankaltaisia ajatuksia, pyysin laittamaan merkinnän kirjauksen kohdalle, että tiedän useamman ryhmän olevan samaa mieltä kyseisestä kehittämiskohteesta. Kävimme lopuksi läpi kaikkien ryhmien tulokset. Esihenkilö(t) osallistuivat tulosten läpikäymiseen, kommentoivat sekä antoivat vastauksia äkkilähtijöiden kysymyksiin.

Seuraavissa kappaleissa käyn läpi lyhyesti jokaisen toiminta-alueen ja mitä eroavaisuutta alueiden välillä nousi esiin. Lopussa on yhteenveto kaikkien alueiden yhteneväisistä työhyvinvoinnin kehittämiskohteista.

5.2.1 Ensihoidon toiminta-alueen tulokset

Ensihoidon alueelta osallistui learning cafe -tilaisuuteen yhteensä 10 äkkilähtijää. Ensihoidon äkkilähtijät työskentelevät Etelä-Pohjanmaan alueella kaikilla asemilla. Ensihoidon äkkilähtijöiden learning cafessa nousi esille maantieteellisesti laaja alue ja asemapaikkojen pitkät välimatkat omasta kotiasemasta. Pitkien ajomatkojen vuoksi työvuorot voivat usein venyä, vaikka siirtyminen asemien välillä on työaika. Vuoron päätteeksi auton tankkaamiseen ja pesemiseen kuluu työaika, minkä vuoksi äkkilähtijälle voi kertyä ylitöitä. Ensihoidon äkkilähtijät toivoivat selkeyttämistä työaikaan ja kenttäjohtajalta ohjeistusta, milloin asemalta voi poistua.

”Selkeä aikataulu asemilta poistumiseen”

Ensihoidon äkkilähtijät toivoivat työuran alussa lähiesihenkilön kanssa enemmän keskusteluja ammatillisesta kehittymisestä sekä perehdytyksen tarpeesta. Ensihoidon äkkilähtijät toivoivat, että vähintään yksi perehdytyspäivä olisi ensihoidon varahenkilön kanssa. Keskusteluun nousi kannatus siitä, että kaksi varahenkilöä ilman ensihoidon varausta voisivat muodostaa ylimääräisen työparin valmiuteen ensihoitoyksikön alueelle. Ensihoidon äkkilähtijät toivat esille, että heillä olisi hyvä olla lähiesihenkilö myös ensihoidon puolelta. Lähiesihenkilönä voisi toimia nimetty kenttäjohtaja.

”Tehostamista olisi, että kaksi varayksikköläistä ilman ensihoidon varausta voisi muodostaa työparin ja ottaa ylimääräisen ensihoitoyksikön alueelle”

”Nimetty kenttäjohtaja varayksikön varahenkilöstölle”

5.2.2 Psykiatrian toiminta-alueen tulokset

Psykiatrian toiminta-alueelta learning cafe -tilaisuuteen osallistui 11 hoitajaa. Psykiatrian toiminta-alueen kierto-työyksiköitä ovat kaksi aikuisten psykiatrian vuodeosastoa, lastenpsykiatrian osasto, nuorisopsykiatrian osasto,

ryhmätoiminnot, tehostetun avohoidon yksikkö, syömishäiriöyksikkö sekä ge-ropsykiatrian osasto.

Psykiatrian äkkilähtijät kokivat omalla erikoisalalla toimisen lisäävän psykiatrisen äkkilähtijän työhyvinvointia ja osaamista. Psykiatrian äkkilähtijöiden aiheistossa ja keskusteluissa nousi esille somaattisten sairauksien toiminta-alueilla (operatiivinen, konservatiivinen tai tehostetun hoidon ja päivystysalue) kiertäminen. Kiertoalueen ulkopuolelle meneminen toi epävarmuutta omasta osaamisesta ja potilasturvallisuuden heikkenemisestä. Perehdytys psykiatrian toiminta-alueen sisällä koettiin onnistuvan ja työkavereilta saa tukea saa lähes aina.

”Työn vastaavuus omaan osaamiseen. Toimenpiteet työntekijän osaamista hyödynnetään omalla osaamisalueella, tavoitteena osaavaa ja mielekäs työ”

5.2.3 Operatiivisen toiminta-alueen tulokset

Operatiiviselta toiminta-alueelta learning cafe -tilaisuuteen osallistui 14 äkkilähtijää. Operatiivisen toiminta-alueen hoitajat työskentelevät sairaanhoitopiirin kirurgisilla ja ortopedisillä vuodeosastoilla. Osastot ovat vatsatautien osasto, kirurgian osasto, ortopedian osasto ja urologian osasto. Kiertoalueen poliklinikat ovat vatsatautien poliklinikka, kirurgian ja ortopedian poliklinikka, silmäkeskus, korva-, nenä- ja kurkkutautien poliklinikka sekä urologian poliklinikka.

Vuodeosastoilla kiertävät äkkilähtijät toivat kehittämissuhteita osastojen välisen yhteistyön toimimisen parantamiseen. Yksiköiden välisen kommunikation parantaminen ja yleinen kollegiaalisuus lisäisi puolin ja toisin työhyvinvointia. Esimerkiksi potilaasta raportin kuunteleminen ja osastojen toimintojen tai kirjausten yhtenäistäminen vähentäisi äkkilähtijän työaika resursseja.

”Eri osastojen toimintojen yhdistäminen esim. nestevuorokauden loppuminen jne.”

Eri erikoisalain (esimerkiksi sisätautien) potilaan sijoittaminen operatiivisen alueen vuodeosastoille vie hoitajalta paljon aikaa. Potilaan sijoittaminen eri erikoisalain osastolle lisää epävarmuutta siitä, kuka on hoitava lääkäri. Jos äkklähtijä työskentelee oman kiertoalueensa ulkopuolella, vie paljon aikaa esimerkiksi tavaroiden etsimisessä ja käytännön asioiden selvittämisessä.

5.2.4 Konservatiivisen toiminta-alueen tulokset

Konservatiivisen alueen learning cafe -tilaisuuteen osallistui yhteensä 10 äkklähtijää. Konservatiivisen alueen äkklähtijät työskentelevät sisätautien ja neurologian vuodeosastoilla, kuntoutusosastolla, neurologian poliklinikalla, sisätautipoliklinikalla, syöpätautien ja hematologian poliklinikalla, geriatrian poliklinikalla sekä keuhkopoliklinikalla. Konservatiivisen kiertoalueen äkklähtijöiltä tuli kiertoalueiden yksiköiden toimintatapoihin kehitysideoita sekä hoitajan työn ja ajankäytön tehostamiseen.

”Osastoilla arkiaamun eka kierto on tosi työläs, voisi ottaa vaikka MET:it myöhemmin. Yhtä aikaa labra, aamupala, lääkkeet, MET:t, punnitukset, wc- käynnit, potilaisiin tutustuminen... kellot soi!”

(Met-pisteet = Peruselintoimintojen seuranta ja pisteytys mm. hengitystaajuus, happisaturaatio, lisähappi, verenpaine, syke, tajunnantaso, lämpö)

Konservatiivisen alueen äkklähtijöiden keskustelussa nousi esille työn kuormittavuus. Osa äkklähtijöistä kokivat, että ovat aina siellä yksikössä missä on kiireisintä. Äkklähtijät kokivat, että heille annetaan usein kuormittavimmat potilaat ja työtehtävät. Äkklähtijöiden toiveena oli, että työjako olisi tasaista yksiköiden vakiohoitajien kanssa.

”Tasapuolisuus työnjaossa. Varahenkilöllä ei olisi haastavimmat / huonokuntoisimmat potilaat”

Lisäksi nousi esiin kehitysehdotuksia, miten hoitajan työaika voitaisiin säästää hoitotyöhön. Esimerkiksi lääkärin osastokierrojen alkaminen ajoissa. Ehdotettiin, pärjäisikö lääkäri ilman hoitajaa osastokierroilla. Hoitajien resursseja vie tällä hetkellä muiden ammattiryhmien työtehtävät esimerkiksi ruoan jako tai potilaskuljetus sairaalan sisällä. Ehdotettiin, että jokainen ammattiryhmä tekisi omat työtehtävät ja näin ollen säästettäisiin hoitajan työaika enemmän potilaan hoitoon. Lisäksi toivottiin toimivia ja osastojen välillä yhteneväisiä lääkinnällisiä laitteita lisäämään potilasturvallisuutta. Omaisen soitto esimerkiksi kesken aamukierron keskeyttää hoitajan työn. Aikaa jäisi enemmän potilaan hoitoon, jos omaisille sovittaisiin erikseen soittoaika potilaan asioiden tiedusteluun.

5.2.5 Naisten- ja lastentautien toiminta-alueen tulokset

Naisten- ja lastentautien kiertoalueen äkkilähtijöitä osallistui learning cafe -tilaisuuteen yhteensä 6 äkkilähtijää. Naisten- ja lastentautien äkkilähtijöiden kiertoalueen yksiköihin kuuluvat naistentautien osasto, naistentautien poliklinikka, äitiyspoliklinikka, vastasyntyneiden teho, lasten ja nuorten osasto sekä lastenpoliklinikka.

Naisten- ja lastentautien kiertoalueen äkkilähtijät toivoivat, että saisivat pysyä omalla kiertoalueellansa naisten ja lastentautien toiminta-alueella. Toiveena oli, että hoitajan oma osaaminen huomioitaisiin ja työntekijöiden toiveita kuunneltaisiin kiertoalueista. Toivottiin, että yhteistyö mm. lääkärin kanssa olisi toimivampaa esimerkiksi potilaan kohdistuvien lääkärinmääräysten tekemistä ajoissa, ettei hoitajan aikaa kuluisi lääkärin määräyksien odottamiseen.

”Työntekijän kuunteleminen, vahvuuksien ja osaamisen tunnistaminen -> oikeat ihmiset oikeaan paikkaan lisää potilasturvallisuutta”

5.2.6 Päivystyksen- ja tehostetun valvonnan toiminta-alueen tulokset

Päivystyksen ja tehostetun valvonnan alueelta learning cafe -tilaisuuteen osallistui yhteensä 9 äkkilähtijää. Päivystysalueen kiertoyksiköitä ovat päivystyspoliklinikka, päivystysosasto ja tehostettu valvonta/teho-osasto.

Päivystyksen ja tehostetun valvonnan toiminta-alueen äkkilähtijöiden keskusteluun nousi erityisesti oman ammattitaidon ylläpitäminen ja pääseminen säännöllisesti koulutuksiin. Akuuteissa yksiköissä toimiminen vaatii nopeita päätöksiä ja mm. elvytyskoulutuksen säännöllisyys koettiin hyvin tärkeäksi. Elvytyskoulutuksen järjestäminen otettiin työn alle learning cafen aikana. Äkkilähtijät toivoivat kädentaitopajoja ja yhteisiä koulutuksia tehohoidon ja osastojen välillä. Lääkintälaitteiden (esim. monitorit, hengityslaitteet, defibrillaattorit) eroavaisuus yksiköiden välillä vaikuttaa potilasturvallisuuteen.

”Koulutuksia säännöllisesti, sekä kädentaitopajoja”

”Eri yksiköissä saattaa olla eri lääkintälaitteet esimerkiksi tipanlaskijat, monitorit, hengityslaitteet jne. Potilasturvallisuusasia”

Päivystyksen ja tehostetun hoidon toiminta-alueen äkkilähtijät toivoivat saavansa työstään enemmän palautetta. Palautteen saaminen auttaisi kehittymään ammatillisesti. Äkkilähtijä menee työvuoron alussa omalle kotiosastolle katsomaan respasta varauksen, minne yksikköön hänet on varattu työpäivän ajaksi. Toivottiin enemmän tietokoneita, missä toimii respa-varausjärjestelmä. Varauksen näkeminen omasta puhelimesta esimerkiksi sovelluksen kautta säästäisi aikaa työpäivän alussa kävellä kotiosaston tietokoneelle katsomaan sijoitus. Toisaalta taas ei haluttu, että käytetään vapaa-aikaa varauksen tarkasteluun.

5.2.7 Yhteenveto kaikkien alueiden tuloksista

Kaikkien toiminta-alueiden learning cafe -työskentelyn jälkeen kokosin aineiston yhteen. Tein aineistolähtöistä sisällönanalyysiä koko aineistosta.

Seuraavassa taulukossa esitän kaikkien alueiden kymmenen eniten esiintynyttä työhyvinvoinnin kehitysehdotusta (Taulukko 3).

Taulukko 3. Eniten esiin nousseet työhyvinvoinnin kehittämisehdotukset

Yhteenveto eniten esiin nousseista työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksista
Perehdytyksen toteutuminen suunnitellusti ilman katkeamista
Perehdytyspäivien peräkkäisyys
Perehdytyksen jälkeen saisi työskennellä yksikössä
Uuden äkkilähtijän tukeminen
Perehdytyksen lisätarpeen arviointi yksilöllisesti
Uudelle äkkilähtijälle mentori
Perehdytysopas äkkilähtijälle
Omalla kiertoalueella pysyminen
Säännölliset kehityskeskustelut
Palautteen kerääminen ennen kehityskeskustelua

Perehdytyksen osalta koettiin tärkeäksi, että perehdytys toteutuu suunnitellusti ilman katkeamista. Suunnitellusti toteutuneen perehdytyksen tavoitteena on äkkilähtijöiden mielestä varmuus omasta osaamisesta, hoidon laadun paraneminen, hoitajan kuormituksen väheneminen, potilasturvallisuus ja työnilo. Perehdytyksestä toivottiin, että perehdytyspäivät olisivat peräkkäisiä ja äkkilähtijä saisi työskennellä yksikössä heti perehdytyksen jälkeen.

”Perehdytys suunnitelmallista ja perehdytyspäivät peräkkäisiä”

”Perehdytyksen jälkeen olisi hyvä olla vuoroja uudessa paikassa”

”Valmiimpia työntekijöitä perehdytyksen jälkeen ->helpompi hypätä remmiin”

Uuden äkkilähtijän tukemista toivottiin alkuvaiheessa. Toivottiin, että perehdytyksen kesto määriteltäisiin henkilökohtaisesti jokaisen äkkilähtijän kanssa ja perehdytyksen jälkeen toivottiin puhelua tai keskustelua lähiesihenkilön kanssa perehdytyksen lisätarpeesta.

”Perehdytysjakson jälkeen esimiehen kanssa palaveri, oliko jakso riittävä vai pitääkö perehdytysjaksoa jatkaa”

”Perehdytyksen pituus tarpeen mukaan”

Perehdytyksen tueksi äkkilähtijät toivoivat, että otettaisiin käyttöön mentorointi. Mentori toimisi uuden äkkilähtijän tukena mm. käytännön asioiden opettamisessa. Perehdytysopasta toivottiin myös helpottamaan käytännön asioita. Sähköinen perehdytysopas sisältäisi äkkilähtijälle oleelliset käyttöohjeet eri järjestelmiin sekä tärkeimmät puhelinnumerot.

”Yksikössä olisi hyvä olla mentori äkkilähtijälle, esim. k.o yksikössä usein oleva äkkilähtijä, joka osaa perehdyttää kiertävien kannalta oleellisia asioita”

Äkkilähtijät toivoivat, että osaaminen otettaisiin huomioon ja he saisivat työskennellä sovitussa kiertoalueen yksiköissä. Äkkilähtijöiden mielestä omalla kiertoalueella pysymisen tavoitteena on mielekäs työ, osaava henkilökunta, laadukas hoitotyö, potilasturvallisuus, työssä jaksaminen, työn vetovoima ja pitovoima. Omalla kiertoalueella pysyminen lisää työn tehokkuutta, ajan tasalla pysymistä ja työhyvinvointia.

”Henkilökunnan sijoittaminen omalle erikoisalalle, että työ voidaan tehdä laadukkaasti ja potilasturvallisesti omalla erikoisalalla”

”Kun olet töissä kiertoalueen ulkopuolisessa yksikössä, menee aikaa reilusti, jotta löydät tarvittavia asioita ja selvität kuinka yksikössä asiat toimii”

Äkkilähtijät toivoivat säännöllisiä kehityskeskusteluja kerran vuodessa esihenkilön kanssa. Tavoitteena on työntekijän ja esihenkilön avoimuuden ja

kuulluksi tulemisen lisääminen. Toivottiin, että ennen kehityskeskustelua esihenkilö keräisi äkkilähtijän kiertoyksiköistä palautetta. Rakentavan ja positiivisen palautteen kautta äkkilähtijä voi kehittää omaa osaamistaan.

”Kehityskeskustelut kerran vuodessa”

”Voisiko osastoilta kerätä palautetta ennen kehityskeskustelua”

Taulukossa 4 esitän learning cafe- tilaisuuksista esiin nousseita kehitysehdotuksia. Nämä kehitysehdotukset esiintyivät muutamien toiminta- alueen äkkilähtijöiden learning cafe -tilaisuuksissa.

Taulukko 4. Muita kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen

Kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin kehittämiseen
Huddlauksen aikaistaminen
Enemmän tietokoneita, missä toimii respa
Yhteisten palavereiden säännöllisyyden jatkuminen
Työnkierto yksiköiden vakihenkilöille
Työn jakautuminen yksiköissä tasaisemmin
Työvuorosunnittelun toimivuuden jatkuminen
Avoimien toimien hakeminen yksiköihin helpommaksi
Palkan muodostuminen äkkilähtijän kiertoalueiden määrän mukaan

Aamulla käytävän huddlauksen (äkkilähtijän varaaminen) aikaistaminen vähentäisi äkkilähtijän työn keskeytymistä, mikäli äkkilähtijä on ehtinyt aloittaa työtehtävät jo esimerkiksi kotiosastollaan. Toivottiin myös enemmän tietokoneita, missä toimii äkkilähtijöiden respa-varausjärjestelmä.

Äkkilähtijöiden yhteiset sisäiset palaverit koettiin hyväksi palautteenantoväyläksi ja niiden toivottiin jatkuvan säännöllisesti. Eri yksiköiden vakihenkilökunnan

työnkierto oman yksikön ulkopuolelle auttaisi ymmärtämään kollegoiden työnkuvaa ja toisi esiin uusia näkökulmia toisen yksikön työstä sekä lisäisi luottamusta kollegan ammattitaitoon.

”Toisen työnkuvaan tutustuminen”

Lähijohtaminen koettiin jokaisen toiminta-alueen mielestä toimivaksi ja hyväksi. Lähiesihenkilö koettiin helposti lähestyttäväksi. Äkkilähtijä saa lähiesihenkilöltä tarvittaessa muutoksia työnkuvaan ja lähiesihenkilö kannustaakin työntekijää olemaan ajoissa yhteydessä, mikäli työkyky on heikentymässä. Työkyvyn heikentyessä on mahdollisuus esimerkiksi osittaiseen työaikaan. Äkkilähtijät kokivat, että heillä on mahdollisuus esittää toiveita omista kierto- paikoista. Palkan toivottiin muodostuvan kiertoalueiden määrän mukaan, koska toisilla äkkilähtijöillä on useampia kiertoyksiköitä. Työvuorosunnittelu koettiin joustavaksi ja toimivaksi. Vuoronvaihdot työkavereiden kanssa onnistuu joustavasti ja lähes aina saa vuoron vaihdettua.

”Lähiesihenkilö tukee hyvin työhyvinvointia ja tarjoaa tarvittaessa muutoksia sekä ratkaisuja tilanteeseen”

”Työvuorosunnittelu toimii hyvin ja omiin vuoroihin pystyy vaikuttamaan”

Seuraavaan taulukkoon (Taulukko 5) on koottu jokaiselta alueelta esiinnou- seita kehitysehdotuksia liittyen koko organisaation johtamiseen ja työhyvin- voinnin kehittämiseen.

Taulukko 5. Työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksia koko organisaatiolle.

Työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksia koko organisaatiolle
Tiedonkulun parantaminen
Ylemmän johdon jalkautuminen, tutustuminen yksiköihin ja työntekijöihin
Henkilökunnan kehitysehdotusten kuunteleminen ennen isoja päätöksiä
Tasa-arvoisuus esim. virkavapaiden myöntämiseen
Virike-etuuksien lisääminen
Yhtäjaksoinen neljän viikon kesäloma
Jouluna loman saaminen
Korkeampi palkka ja hälytysraha
Henkilökunnan lisääminen
Tehokas rekrytointi
Työterveyshuollon kehittäminen ja helpompi saatavuus

Koko organisaatiota koskevien päätöksien kertominen henkilökunnalle ja tiedonkulun parantaminen lisääisi avoimuutta. Toivottiin, että ylempi johto tutustuisi eri yksiköiden toimintaan ja jalkautuisi katsomaan, mitä käytännössä yksiköissä tehdään. Henkilökunnan kuunteleminen ja kehitysehdotusten huomiointi ennen isojen päätösten tekoa koettiin monelta alueelta tärkeäksi ja lisäävän työhyvinvointia.

”Rivityöntekijöitä tulisi kuunnella, koska heillä on käytännön kokemus asioista ja niiden toimivuudesta”

Henkilökunnan tasa-arvoinen kohtelu esimerkiksi virkavapaiden myöntämiselle on tärkeää. Yhtäjaksoinen neljän viikon kesäloma auttaa jaksamaan paremmin töissä ja lisää työntekijän työhyvinvointia. Jouluna loman saaminen

koettiin tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta oman elämän sovittamisen työelämään kannalta, oli perheessä sitten lapsia tai iäkkäitä vanhempia.

”Jouluna loman saaminen”

”Neljän viikon kesäloma kesä – elokuussa”

Korkeampi palkka ja hälytysrahan lisääminen vuoronvaihtotilanteissa lisäisi alan vetovoimaa. Äkkilähtijät toivoivat enemmän henkilökuntaa ja tehokasta rekrytointia lisäämään työntekijöitä. Omien elämäntapojen vaikutukseen työhyvinvoinnin tukena lisättäisiin virike-etuuksilla esimerkiksi liikunta- ja kulttuurisetelit tai erilaisilla alennuskoodeilla esimerkiksi liikuntapaikkoihin. Virike-etuudet lisäisivät työnantajan arvostusta työntekijää kohtaan sekä niillä tuettaisiin työntekijän palautumista vapaa-ajalla.

”Työnantaja voisi enemmän tarjota virike-etuuksia”

5.2.8 Työhyvinvointisuunnitelmaan valikoidut kehittämiskohteet, tavoitteet ja toimenpiteet

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 6) on vuoden 2023 äkkilähtijöiden työhyvinvointisuunnitelmaan valikoidut kehittämiskohteet. Työhyvinvointisuunnitelmaan (LIITE 4) valittiin koko aineistosta eniten nousseiden kohteiden joukosta viisi kehittämiskohdetta. Kehittämiskohteiksi valikoitui perehdytyksen toteuttaminen suunnitellusti, äkkilähtijälle oma mentori, perehdytysopas, säännölliset kehityskeskustelut sekä palautteen kerääminen yksiköistä ennen kehityskeskustelua. Kehittämiskohteiden lisäksi työhyvinvointisuunnitelmasta ilmenee tavoitteet, konkreettiset toimenpiteet millä tavoitteisiin päästään, kustannusarvio, aikataulu, vastuuhenkilö sekä toteutumisen seuranta, arviointi ja mittarit millä toteutumista seurataan. Työhyvinvointisuunnitelmasta laadittiin taulukko yksikön käyttöön.

Taulukko 6. Äkkilähtijöiden työhyvinvointisuunnitelmaan valikoidut kehittämis-kohteet

Äkkilähtijöiden työhyvinvointisuunnitelmaan valikoidut kehittämis-kohteet
Perehdytyksen toteutuminen suunnitellusti
Äkkilähtijälle oma mentori
Perehdytysopas
Säännölliset kehityskeskustelut
Palautteen kerääminen yksiköistä ennen kehityskeskustelua

Kun perehdytys toteutuu suunnitellusti se lisää varmuutta äkkilähtijän omasta osaamisesta, vähentää hoitajan kuormitusta ja lisää äkkilähtijän työniloa. Perehdytys parantaa potilaan hoidon laatua ja lisää potilasturvallisuutta. Suunniteltu perehdytys voidaan toteuttaa ottamalla äkkilähtijän perehdytyspäivänä yksikön varaus mahdollisuus pois, jolloin äkkilähtijä saa rauhassa perehtyä suunnitellusti yksikköön ilman keskeytystä.

Äkkilähtijällä tulee jatkossa toimimaan oma mentori. Mentori on nimetty varahenkilöstö, joka toimii uuden äkkilähtijän tukena perehdyttäjän lisäksi. Mentori ja uusi äkkilähtijät tapaavat säännöllisesti. Mentori -toimintatapa otetaan käyttöön tammikuussa 2023 ja toiminta aloitetaan yhdestä alueesta kerrallaan.

Sähköinen perehdytysopas otetaan tavoitteeksi tukemaan äkkilähtijää käytännön asioissa. Sähköiseen perehdytysoppaaseen tulee mm. äkkilähtijälle tärkeitä puhelinnumeroita, titania -työvuorosunnittelu ohjeet ja respa -varausjärjestelmän käytön ohjeistus sekä muita äkkilähtijälle tärkeitä käytännön asioita. Sähköisen perehdytysoppaan voi tehdä mm. AMK- tai YAMK- opinnäytetyönä. Äkkilähtijöiden esihenkilö tiedottaa organisaation opetusylihoitajaa, että äkkilähtijöiden sähköiselle perehdytysoppaalle on tarvetta.

Säännöllisten kehityskeskusteluiden tavoitteena on esihenkilön ja työntekijän avoimuus ja kuulluksi tuleminen. Ennen kehityskeskustelua esihenkilö kerää äkkilähtijän kiertoyksiköistä palautetta äkkilähtijästä. Palautteen saamisen tavoitteena on antaa työntekijälle positiivista ja rakentavaa palautetta, että hän voi kehittää omaa ammattitaitoaan. Kehityskeskustelut pyritään pitämään jatkossa kerran vuodessa.

6 POHDINTA

6.1 Työhyvinvoinnin kehittämisen jatkaminen yksikön toimesta

Työhyvinvointisuunnitelma otetaan käyttöön tammikuussa 2023. Työhyvinvointikysely uusitaan organisaation toimesta keväällä 2023. Kyselyn tulokset käydään läpi henkilöstön kanssa ja puolenvuoden kohdalla työhyvinvointisuunnitelman käyttöönotosta on hyvä tarkistaa työhyvinvointisuunnitelman toteutumista ja tehdä suunnitelmaan tarvittaessa muutoksia. Syksyllä 2023 (elokuu) työhyvinvointisuunnitelman voidaan uusia henkilöstöä osallistaen esimerkiksi learning cafe -työskentelyllä. Vuonna 2024 tammikuussa otetaan työhyvinvoinnin uudet kehittämiskohteet käytäntöön.

Työhyvinvointisuunnitelmaa laadittaessa on tärkeä, että henkilöstö otetaan aktiivisesti mukaan tuomaan hiljainen tieto esille ja sitä kautta kehittämään työhyvinvointia. Näin ollen työhyvinvointia voidaan ylläpitää ja kehittää jatkuvasti. Työhyvinvointi lisää henkilökunnan jaksamista, motivaatiota ja sitoutumista työpaikkaan. Työhyvinvointiin panostaminen kantaa hedelmää pidempään ja lisää työntekijöiden sitoutumista työpaikkaan.

6.2 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuus voidaan jakaa kolmeen eri osaan, joita ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Uskottavuus kertoo siitä, kuinka asianmukaisesti aineisto on kerätty ja kuinka huolellisesti analysoitu. Luotettavuus tulee siitä, kuinka tutkiva vakuuttaa lukijan ammattitaidoistaan, onko tutkija osannut valita oikeita lähestymistapoja ja onko tutkimusongelma saatu ratkaistua. Eettisyys on sitä, että tutkija on tehnyt tutkimuksen eettisiä periaatteita noudattaen. (Puusa & Juuti 2020, 176,178–179.)

Tähän kehittämistyön tekoon saatiin organisaatiolta tutkimuslupa toukokuussa 2022. Aloitin työhyvinvointikyselyn tulosten tarkastelun ja kehittämistyön toteutuksen lupien saamisen jälkeen. Työhyvinvointikyselyyn vastasi kaikista

varahenkilöistä noin kolmasosa. Mikäli kyselystä olisi voitu erotella äkkilähtijöiden vastaukset, olisivat tulokset voineet olla erilaisia ja näin ollen learning cafen teemat olisivat voineet muuttua. Suurempi määrä kyselyyn vastanneita olisi lisännyt työhyvinvointikyselyn luotettavuutta. Luotettavuutta lisäsi, että learning cafessa oli kuitenkin mahdollisuus tuoda esille kaikkea työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyvää.

Kun tutkittava ja tutkija on vuorovaikutuksessa, edellyttää tietoon perustuva eettinen suostumus osallistua tutkimukseen. Tutkittavilta pyydetään suostumusta kirjoitusten, haastattelun ja heitä koskevien tietojen käyttöön. (Tietoarasto [www-sivut 2022](#).) Jokaiselta osallistujalta pyydettiin kirjallinen suostumus (LIITE 2) käyttää aineistoa tässä kehittämistyössä sekä työhyvinvointisuunnitelmassa. Osallistujia informoitiin, että aineisto käsitellään luotettavasti eikä henkilötietoja käsitellä. Learning cafe -tilaisuuksiin osallistujien anonymiteetti säilyi koko tutkimuksen ajan, eikä tästä kehittämistyöstä voida tunnistaa osallistujia. Koen, että oma osuuteni learning cafe -tilaisuuksissa ”ulkopuolisena” oli myönteinen, koska minulla ei ollut etukäteen oletuksia eikä tietoa äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin tilanteesta. Opintojen päätökseen saattamisen vuoksi en pääse itse seuraamaan työhyvinvointisuunnitelman toteutumista. Jatkoehdotuksen työhyvinvoinnin kehittämiseen kuitenkin auttavat yksikköä jatamaan kehittämistä omatoimisesti.

Henkilöstön osallistaminen tähän kehittämistyöhön oli tärkeää. Äkkilähtijöinä toimivat tietävät parhaiten, miten heidän yksikkönsä työhyvinvointia voidaan kehittää. Osallistamalla henkilöstöä saatiin tuotua hiljaista tietoa esille. Henkilöstön kuulluksi tuleminen ja osallistuminen lisää itsessään jo työhyvinvointia. Toimintatutkimus lähestymistapana oli tässä kehittämistyössä toimiva. Henkilöstöltä kerättiin koko tämän kehittämistyön aineisto ja kehittämiskohteet. Esihenkilön osallistuminen learning cafe -tilaisuuksiin oli tärkeää, koska äkkilähtijät saivat esittää kysymyksiä aineistosta esiin nousseista asioista ja vastauksia kysymyksiin saatiin heti paikanpäälle. Joitakin learning cafessa esiin tulleita kehitysehdotuksia oli jo alettu kehittää tai todettu, että kehitystä ei ole tapahtunut. Koin, että learning cafe-tilaisuuksissa saattoi olla liian monta isoa teemaa käsiteltävänä, koska kehitettävää nousi paljon esille ja aikaa olisi tarvittu

enemmän. Tämä saattaa kertoa siitä, että työhyvinvoinnin kehittäminen kannattaa ja henkilöstöltä löytyy paljon kehitysehdotuksia.

Aineistoa sain kattavasti lukuun ottamatta leikkaus- ja anestesia toiminta-alueen äkkilähtijöiden puuttuminen. Leikkaus- ja anestesian toiminta-alueen äkkilähtijöitä on vain muutamia ja todennäköisesti vuosiloma tai työvuoro oli esteenä heidän osallistumiselle. Koin tärkeäksi, että jokaisen learning cafen yhteydessä tulokset käytiin yhdessä läpi ja tulosten läpikäymiseen jäi riittävästi aikaa. Alueittain toistuvat samat kehittämiskohteet tukivat tämän kehittämistyön luotettavuutta. Edelliset tutkielmat koskien varahenkilöiden työhyvinvointia lisäsi myös luotettavuutta, koska suurimmaksi osaksi tulokset olivat samansuuntaisia. Havainnointi tuki luotettavuutta kehityskohteiden tärkeydestä, koska ne vahvistivat kirjoitettua tekstiä, jotkut kehityskohteet nousivat erityisesti tulosten läpikäymisessä esille. Kirjoitin muistiinpanoihin ylös keskusteluissa esiin nousseet kohteet mihin palasin tehdessäni aineistolähtöistä sisälönanalyysiä.

Kaikissa opinnäytetöissä tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä (HTK). Tutkimuksessa tulee noudattaa rehellisyyttä ja tarkkuutta tulosten tallentamisessa, esittämisessä sekä tulosten arvioinnissa. Tutkija kunnioittaa muiden tekemiä töitä ja viittaa heidän tutkimuksiinsa asianmukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta [www-sivut 2022](#).) Ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä tulee kiinnittää huomiota henkilötietojen käsittelyyn, tietojen keräämiseen, säilyttämiseen ja tuhoamiseen (Arene [www-sivut 2022,6](#)). Aineistolähtöisessä sisälönanalyysissä käsittelin aineistoa mitään siitä kadottamatta. Säilytin paperiset aineistot lukollisessa lokerossa ja tuhosin ne tietosuojarokkukseen kirjoitettuani aineiston tietokoneelle. Aineistoa säilytin omalla tietokoneellani salasanan takana. Kehittämistyö tulee julkisesti luettavaksi theseus-tietokantaan ja työhyvinvointisuunnitelman luovutin hoitotyön palvelujen toimintayksikön käyttöön.

Haasteena työhyvinvointisuunnitelman toteutumiseen on epävarmuus 2023 vuonna tuleva sote-muutos. Ei vielä tiedetä, tuoko sote-muutos äkkilähtijöiden työnkuvaan, yksikön rakenteeseen tai tietojärjestelmiin muutosta. Voidaanko

työhyvinvointisuunnitelmaa toteuttaa suunnitellusti vai täytyykö suunnitelmaan tehdä muutoksia hyvinvointialueiden astuessa voimaan.

6.3 Tulosten pohdinta

Kehittämistyön avulla saatiin kartoitettua äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin nykytila, henkilökunta otettiin mukaan kehittämiseen ja lopputuloksena saatiin työhyvinvointisuunnitelma vuodelle 2023. Oli hienoa huomata, että yksikön esihenkilö sekä koko henkilöstö oli innokkaasti mukana kehittämässä heidän yksikkönsä työhyvinvointia. Tämä kehittämistyö mahdollisti henkilöstön kuulluksi tulemisen ja osoitti sen, että henkilöstön osallistaminen on tärkeää, koska heillä on paljon hiljaista tietoa.

Tämän kehittämistyön tulosten perusteella äkkilähtijät kokivat perehdytykseen panostamisen erityisen tärkeänä työhyvinvoinnin kannalta. Tärkeäksi koettiin uuden työntekijän tukeminen mentoroinnin ja perehdytysoppaan avulla, millä lisätään äkkilähtijän varmuutta omasta osaamisestaan. Äkkilähtijät toivoivat voivansa vaikuttaa omien kiertoalueidensa suunnitteluun ja olivat huolissaan potilasturvallisuuden heikkenemisestä, mikäli joutuvat työskentelemään oman kiertoalueensa ulkopuolella. Äkkilähtijät haluavat hoitaa potilaat laadukkaasti omalla osaamisalueellaan ja omalla kiertoalueella pysyminen lisää työn tehokkuutta, laadukasta hoitotyötä, potilasturvallisuutta ja työssä jaksamista. Tulos on samansuuntainen kuin Raution (2015) ja Hakolan (2020) tekemien tutkielmien mukaan varahenkilöiden riittämätön perehdytys aiheutti stressiä ja vaikutti potilasturvallisuuteen. Kilpeläinen ym. (2020, 28) mukaan varahenkilöt kokivat hyvän perehdytyksen vaikuttavan työpaikkaan sitoutumiseen ja motivaatioon. Raution (2015, 42) mukaan varahenkilöt kokivat työhyvinvoinnin kannalta tärkeäksi, että saisivat itse vaikuttaa kiertoalueisiin ja niiden suunnitteluun.

Tässä kehittämistyössä äkkilähtijät toivoivat useammin yhteisiä palavereita, koska äkkilähtijät työskentelevät erillään toisistaan ja näkevät harvoin toisia varahenkilöitä. Myös Hakolan (2022) ja Raution (2015) tekemissä tutkimisissa

varahenkilöt toivoivat enemmän yhteisiä kokoontumisia ja palavereita, missä saavat keskustella muiden varahenkilöiden kanssa.

Tämän kehittämistyön tulosten mukaan äkkilähtijät toivovat enemmän palautetta lähiesihenkilöltä työstään, että voivat kehittää omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan. Palautteen saaminen on työntekijän kannalta motivoivaa ja sen avulla työntekijä saa tietoa suoriutumisestaan ja voi kehittää omaa ammatillista osaamistaan (Kuusipalo, Poussu & Zaburchik 2015).

Säännölliset kehityskeskustelut ja palautteen kerääminen kiertoyksiköistä mahdollistavat palautteen saamisen. Palautteen saaminen asiakkailta tapahtui välittömästi ja sen koettiin olevan rakentavaa. Samankaltaisia tuloksia sai Rautio (2015) tutkielmassaan, minkä mukaan mielekkyyttä ja palkitsevuutta antaa potilaiden antaman palaute ja sitä kautta saatava positiivinen kokemus. Tyytyväinen potilas ja potilaalta saatu positiivinen palaute tuovat varahenkilötyöhön mielekkyyttä. (Rautio 2015, 37.)

Äkkilähtijöiden vapaa-ajan ja palautumisen tueksi voisi työnantaja tarjota työntekijöilleen enemmän virike-etuja (esimerkiksi liikunta- ja kulttuuriseteleitä). Virike-etuuksilla voitaisiin kannustaa äkkilähtijää harrastamaan liikuntaa enemmän. Hyvinvoiva työntekijä jaksaa töissä paremmin ja vaikuttaa työhyvinvointiin. Positiivisena asiana äkkilähtijät kokivat työvuorojen toteutumisen suunnitelmien mukaan ja työkaverin kanssa työvuoron vaihto onnistui useimmiten. Esihenkilö koettiin joustavaksi työvuorojen vaihtotilanteissa. Myös Hakolan (2020) opinnäytteen mukaan varahenkilöt olivat tyytyväisiä omaan esihenkilöön, ja työvuorosuunnittelu toteutui joustavasti sekä suunnitelmien mukaan. Raution (2015) tutkielman mukaan varahenkilöt kokivat hyvin toimivan työvuorosuunnittelun ja joustavuuden lisäävän työn mielekkyyttä ja työhyvinvointia.

Learning cafe -tilaisuuksissa äkkilähtijät toivat useammalta toiminta-alueelta esille, että yksiköiden vakihenkilöiden työnkierto parantaisi kollegoiden välistä luottamusta ja auttaisi ymmärtämään paremmin toisten yksiköiden työtä. Raution (2015) tutkielmassa varahenkilöt toivat myös esille eri yksiköiden

vakihenkilöstön työnkiertoa, että he ymmärtäisivät paremmin varahenkilötyön vaativuuden.

Tämän kehittämistyön tulokset olivat samansuuntaisia, kuin Raution (2015) ja Hakolan (2020) tekemien tutkielmien tulokset ja tukivat tämän kehittämistyön luotettavuutta. Muutaman uuden asian tämä kehittämistyö toi. Aikaisemmissa tutkielmissa ei olla kartoitettu työhyvinvoinnin kehittämiskohteita varahenkilöiden toiminta-alueiden mukaan. Uutena tämä kehittämistyö toi, että ennen kehityskeskustelua voidaan kerätä palautetta äkkilähtijän kiertoyksiköistä. Positiivisen ja rakentavan palautteen kautta äkkilähtijä voi kehittää omaa ammattitaitoaan ja osaamistaan. Myös uutena tietona tämä kehittämistyö tuo mentori-toiminnan ottamisen uuden äkkilähtijän tueksi. Mentorina toimii kokeneempi äkkilähtijä, joka toimii pidempään uuden äkkilähtijän tukena ja siirtää kokemustaan ja tietämystään kokemattomalle äkkilähtijälle (aktori). Mentori on luotettava ja suhde aktorin ja mentorin välillä on avointa ja arvostavaa. Mentori ja aktori tapaavat säännöllisesti. Työterveyslaitoksen (2022) oppaan mukaan mentorointi vahvistaa aloittavien hoitajien luottamusta omasta osaamisestaan ja samalla tuo kokeneemmalle hoitajalle (mentoroijalle) kiinnostavia haasteita työhön.

Tämän kehittämistyön tekeminen oli erittäin mielenkiintoista ja aiheena työhyvinvointi oli innostava. Työhyvinvointi on ehdottomasti kokonaisuus ja sitä voidaan kehittää hyvällä työhyvinvoinnin johtamisella. Johtajilla on käytössä mittareita, millä voidaan seurata työhyvinvoinnin nykytilaa ja puuttua työkyvyn heikkenemiseen ajoissa. Tämän kehittämistyön avulla äkkilähtijöiden työhyvinvointia voidaan jatkossakin ylläpitää ja kehittää. Työntekijän kuulluksi tuleminen ja osallistaminen on tärkeä osa kehittämisessä.

Äkkilähtijät ovat suuri osa sairaanhoitopiirin hoitohenkilökuntaa ja työhyvinvointiin panostaminen on erittäin tärkeää, että jatkossakin on saatavilla ammattitaitoisia ja osaavia varahenkilöitä. On tärkeää, että sote-alan työntekijöiden työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota varsinkin, kun taustalla on koronapandemian aiheuttama hoitajien kuormitus, lakkouhkat, palkkaneuvottelut ja sote-alan henkilökuntapula. Tuleva sote-uudistus tuo omat haasteensa

työhyvinvointiin. Työhyvinvointi on tärkeä asia työntekijän sitoutumisen ja jakamisen kannalta. Tarvitsemme jatkossa yhä enemmän osaavaa sote-alan henkilöstöä hoitamaan ikääntyviä kansalaisia. Mikä olisi sen parempaa niin asiakkaan, työntekijän kuin työnantajan näkökulmasta, että yksikköön tulee äkillistä poissaoloa sijaistamaan osaava, hyvin perehdytetty ja motivoitunut varahenkilö.

6.4 Jatkotutkimusehdotuksia

Jatkotutkimusehdotuksena olisi mielenkiintoista tietää, miten sote-uudistus on vaikuttanut äkkilähtijöiden työhyvinvointiin ja onko työhyvinvointisuunnitelma kehittänyt työhyvinvointia. Työhyvinvointisuunnitelman tekeminen organisaation muihin yksikköihin lisäisi työhyvinvoinnin tärkeyden merkitystä. Tästä kehittämistyöstä nousi esille sähköinen perehdytysopas äkkilähtijälle, mikä voi toimia opinnäytetyö- aiheena.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämistyö eteni sisällöllisesti ja aikataulullisesti täysin suunnitelman mukaan. Hyvin tehty suunnitelma mahdollisti tämän kehittämistyön toteutumisen tehdyn aikataulun rajoissa. Kaikkiin kehittämistehtäviin saatiin ratkaisut. Äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin nykytila saatiin selville työhyvinvointikyselyllä. Aineisto ja työhyvinvoinnin kehittämiskohteet, tavoitteet ja toimenpiteet saatiin kerättyä henkilöstöltä learning cafe -tilaisuuksissa. Learning cafet pidettiin aikataulullisesti suunnitelman mukaan ja aineistoa saatiin kattavasti eri toiminta-alueilta. Sisällönanalyysin jälkeen sain tiivistettyä aineistoa ja valittua äkkilähtijöille työhyvinvoinnin kehittämiskohteet, tavoitteet sekä konkreettiset toimenpiteet millä tavoitteisiin päästää. Lopputuloksena sain tehtyä yksikölle työhyvinvointisuunnitelman vuodelle 2023. Kehittämistyö ja työhyvinvointisuunnitelma esiteltiin yksikön YT kokouksessa ja kehittämiskohteet tulevat konkreettisesti käytäntöön tammikuussa 2023. Lisäksi saatiin rakennettua yksikön työhyvinvoinnin kehittämisen seuranta ja jatkoehdotukset tulevaan.

Äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin kehittämiskohteista nousi erityisesti esille perehdytyksen tärkeys ja siihen panostaminen sekä uuden äkkilähtijän tukemisen lisääminen mentoroinnin ja sähköisen perehdytysoppaan avulla. Tärkeäksi koettiin myös palautteen saaminen ja säännölliset kehityskeskustelut, minkä kautta kerätty palaute kiertoyksiköistä auttaa äkkilähtijää kehittymään omassa työssään.

Äkkilähtijöiltä saatiin paljon muita kehitysehdotuksia esimerkiksi koko organisaation työhyvinvoinnin johtamisen kehittämiseen, minkä avulla saataisiin sitoutettua varahenkilöstöä. Kehitysehdotuksia saatiin myös äkkilähtijän eri kiertoyksiköiden työtapojen kehittämiseen sekä varahenkilön työajan käytön tehostamiseen. Tämän kehittämistyön myötä saatiin selville, että varahenkilöstön äkkilähtijät pitävät tärkeänä potilasturvallisuutta, että saavat toimia omalla osaamisalueellaan ja sitä kautta hoitaa potilasta laadukkaasti.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2016. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsinki. Kauppakamari.

Airila, J., Eijala, J. 2017. Työilmapiiri työhyvinvoinnin tärkein tekijä. Suomalaisen työn liitto. Viitattu 20.10.2022. <https://suomalaintyoy.fi/2017/10/23/tutkimus-tyoilmapiiri-tyohyvinvoinnin-tarkein-tekija/>

Aktiivisen tuen malli työkyvyn edistämiseksi (nd.) (2015). Viitattu 14.11.2022. https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/tyoelamapalvelu/liite_aktiivisen_tuen_malli_tekme.pdf

Antikainen, M., Terkamo- Moisio, A. & Häggman- Laitila, A. 2021. Hoitotyön johtajien ja hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työskentely koronapandemian aikana. Tutkiva hoitotyö 4/2021. Viitattu 13.3.2022. <https://samk-emaqz-fi.lillukka.samk.fi/reader/issue/10228/298613/1>

Arene www-sivut 2022. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetyön eettiset suositukset. Viitattu 15.3.2022. <https://www.arene.fi>

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki. Alma Talent.

Brennan, E. 2017. Towards resilience and wellbeing in nurses. British Journal of Nursing. 26 (01), 43–47. <https://www.magonlinelibrary.com/doi/abs/10.12968/bjon.2017.26.1.43>

Brusin, H. 2021. Sairaanhoidajan prosessin kehittäminen tehohoitotyöhön. Perheydytyksen käyttäjälähtöinen kehittäminen. YAMK opinnäytetyö. Satakunnan Ammattikorkeakoulu. Viitattu 22.9.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/557643/Brusin_Heidi.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Dziuba- Ellis, J. 2006. Float pools and resource teams: a review of the literature. Journal of nursing care quality, 21(4), 352–359. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16985406/>

Etelä- Pohjanmaan sairaanhoitopiirin www- sivut 2022. Viitattu 25.3.2022. <https://www.epshp.fi/sairaanhoitopiiri>

Foster, S. 2020. Supporting nurse`s wellbeing. British journal of nursing, 29 (20), 1223. Viitattu 25.4.2022. <https://www.magonlinelibrary.com/doi/abs/10.12968/bjon.2020.29.20.1223?journalCode=bjon>

Hakola, J. 2020. Työhyvinvoinnin edistäviä ja estäviä tekijöitä kiertävien varahenkilöiden kuvailemana. YAMK opinnäytetyö. Vaasan Ammattikorkeakoulu. Viitattu 9.4.2022. <https://www.theseus.fi/handle/10024/335321>

Heikkinen, H., Huttunen, R., Moilanen, P. 1999. Siinä tutkija missä tekijä: Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä. Atena.

Hoitotyön tutkimussäätiön www- sivut 2022. Viitattu 11.4.2022. <https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2019/08/huddle-toimintamalli-henki-loresurssien-allokoinnissa.pdf>

Häggman- Laitila. 2013. Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työuupumus - Katsaus suomalaisten tieteellisten aikakauslehtien artikkeleihin. Hallinnon tutkimus 32 (4) 301- 310. Viitattu 4.11.2022. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/99153/56847>

Hänninen, H. 2018. Työhyvinvoinnin mittarit uudistuvat; Yhteistyössä parempaan työhyvinvointiin. Viitattu 20.10.2022. <https://motiivilehti.fi/lehti/artikkeli/tyohyvinvoinnin-mittarit-uudistuvat-yhteistyossa-parempaan-tyohyvinvointiin>

Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Edita Publishing Oy.

Laukkanen, M. 2020. Henkilökunnan työhyvinvoinnin kehittäminen mielenterveyskuntoutujien toimintayksikössä. YAMK opinnäytetyö. Satakunnan Ammattikorkeakoulu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/333196/Laukkanen_Merita.pdf?sequence=2

Työterveyslaitoksen www- sivut 2022. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Viitattu 2.4.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-tietoinen-valinta>

Innokylän www- sivut 2022. Viitattu 29.3.2022. <https://innokyla.fi/fi>

Joki, M.2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki. Kauppakamari.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä. PS- kustannus.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. Etnografia. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Viitattu 19.8.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kangasniemi, M., Utriainen, K., Ahonen, S-M., Pietilä, A-M., Jääskeläinen, P. & Liikanen, E. 2013. Kuvailevan kirjallisuuskatsaus: Eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. Hoitotiede 25(4). Viitattu 2.5.2022.

<https://web-s-ebSCOhost-com.lillukka.samk.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=c1133897-7a11-437e-a844-a655141fdacd%40redis>

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kehittämishajelman laatiminen. Helsinki. Kauppakamari.

Kilpeläinen, M., Fordell, M., Hirsikangas, S., Hulkko, T., Paakki- Tiainen, K., Rauhala, T. & Repo, P & Simula, M. 2020. Pohjois- Pohjanmaan sairaanhoidopiirin julkaisuja sijaisten käytön uudelleenorganisointiin Oulun Yliopistollisessa sairaalassa. Pilottihankkeen loppuraportti. Viitattu 2.5.2022.

<https://www.ppsHP.fi/dokumentit/Kehitys%20ja%20tutkimus%20sisltyyppi/Sijaisten%20k%C3%A4yt%C3%B6n%20uudelleenorganisointi%201%202020.pdf>

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus: kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere. Tammer paino.

Kuusipalo, J., Poussu, T. & Zaburchik, V.2015. Valmentava esimies on tuloksetekijä. ePooki. Oulun Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyöt julkaisut 21. Viitattu 5.12.2022. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2015090111098>

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi. Helsinki. Talentum.

Kevan www-sivut 2022. Viitattu 28.3.2022. <https://www.keva.fi/tyonantajalle/tyoelamapalvelut/arvioi-ja-kehita-tyohyvinvointia/>

Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki. Edita.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki. Talentum pro.

Manka, M-L., Heikkilä- Tammi, K., Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuoksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampere. Tammerprint Oy.

Meriläinen, M., Koivisto, K., Sirviö, P. & Tensing, M. 2016. Hoitotyön johtaminen. ePOOKI. Oulun Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut. 33/2016. Viitattu 4.10.2022. www.oamk.fi/epooki/index.php?clD=892

Mäenpää, T. 2022. Hoitotyön palvelujen toimintayksikkö. Seinäjoen keskussairaala. Seinäjoki. Henkilökohtainen tiedonanto. Viitattu 11.4.2022.

Ojasalo, K. 2014. Kehittämistyön menetelmät uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma pro.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki. Gaudeamus.

Rautio, K. 2015. Varahenkilöstötyötä tekevien hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnistaan erikoissairaanhoidossa. Pro gradu tutkielma. Oulun yliopisto.
<http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201504281425.pdf>

Riekkinen, V., Suominen, T. & Roos, M. 2020. Sairaanhoidajien kokemuksia lainavuoroista. Tutkiva hoitotyö 3/20. Viitattu 10.4.2022.
<https://emagz-fi.lillukka.samk.fi/reader/issue/10228/258319/32>

Rissanen & Lammintakanen 2017. Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Sainio- Lehtimäki, K. 2022. Työelämän laadun kehittämismalli. (YAMK- opinäytetyö, Satakunnan Ammattikorkeakoulu). Theseus.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202203173691>

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa. Vaasan yliopisto.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut 2022. Viitattu 22.9.2022.
<https://stm.fi/tyohyvinvointi>

Sydänmaalakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. Helsinki. Talentum.

Tehy www-sivut 2022. Viitattu 22.9.2022.
<https://www.tehy.fi/fi/tyoelamaopas/tyosuojelu/varhaisen-tuen-malli>

Terveydenhuollon laatuopas 2019. Suomen kuntaliitto. Viitattu 4.10.2022.
<1996-terveydenhuollonlaatuopas2019-2019.pdf>

Tietoarkisto www-sivut 2022. Viitattu 23.4.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta www- sivut 2022. Hyvä tieteellinen käytäntö. Viitattu 8.4.2022. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Työterveyslaitoksen www-sivut 2022. Vaikutamme työelämän suuntaan. Viitattu 28.3.2022. <https://www.ttl.fi/vaikutamme-tyoelaman-suuntaan>

Työturvallisuuskeskus 2022. Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki. Viitattu 18.10.2022. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/09/Tyokyvyn-hallinta-seuranta-ja-varhainen-tuki.pdf>

Työturvallisuuslaki. 2022. L2. 23.8.2002/738 muutoksineen. Viitattu 22.9.2022.

[Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®](#)

Voutilainen, N., Haapa, T. & Jokiniemi, K. 2019. Sairaanhoidajien perehdyttämisenosaaminen ja sen mittaaminen – integratiivinen kirjallisuuskatsaus. Tutkiva hoitotyö. Viitattu 22.9.2022.

<https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/8006/1580727469507994053.pdf?sequence=2>

Wenström, S. 2020. Positiivinen johtaminen. Jyväskylä. PS- kustannus.

Arvoisa varahenkilöstön äkkilähtijä

Opiskelen Hyvinvointipalveluiden kehittämistä ja johtamista Satakunnan Ammattikorkeakoulussa (YAMK). Opintoihin sisältyy 30 opintopisteen laajuinen kehittämistyö. Kehittämistyöni aiheena on "varahenkilöstön äkkilähtijöiden työhyvinvoinnin kehittäminen". Kehittämistyötä varten on saatu lupa Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiriltä.

Kehittämistyön tarkoituksena on laatia varahenkilöstön äkkilähtijöille työhyvinvointisuunnitelma. Suunnitelma tehdään yhdessä osallistavilla menetelmillä Teidän äkkilähtijöiden kanssa. Tavoitteena on saada Teidät aktiivisesti mukaan työhyvinvoinnin kehittämiseen ja sitä myötä edistää ja ylläpitää työhyvinvointia.

Työhyvinvointisuunnitelmaa varten ideoita kerätään ryhmäkeskusteluista ja näiden palaverien teemat muodostuvat keväällä 2022 teetetyn työhyvinvointikyselyn pohjalta. Kehittämistyön palaverit järjestetään alueittain yksikköne kehittämispäivinä elo-syyskuun aikana. Palaverit järjestetään rennossa tunnelmassa ja tarkoitus on pienissä ryhmissä keskustellen tuoda ne asiat esille, miten työhyvinvointia voidaan kehittää vielä paremmaksi. Teemat ovat mm. työyhteisö, työtehtävät, lähiesihenkilötyö, työnantaja, asiakkaat ja yhteistyö. Työhyvinvointisuunnitelma käydään myöhemmin läpi yksikköne kuukausipalaverissa.

Kehittämispäivien aikataulu alueittain:

24.8.22 Ensihoito,
26.8.22 Psykiatria,
30.8.22 Operatiivinen ja leikkuri,
1.9.22 Konservatiivinen,
6.9.22 Naiset ja lapset,
12.9.22 Päivystys ja Teva

Aihe on tärkeä ja osallistumisesi kautta pääset vaikuttamaan oman yksikkösi työhyvinvoinnin kehittämiseen. Nähdään elo-syyskuussa. Vastaan mielelläni, mikäli Sinulla on kysyttävää kehittämistyöhön liittyen. 😊

Ystävällisin terveisin

Sh. *Kirsi Vierunketo*, 2.8.2022, Seinäjoki

kirsi.vierunketo@gmail.com tai kirsi.vierunketo@epsHP.fi

Kirjallinen suostumus

Aineiston käyttöön äkkilähtijöiden työhyvinvointisuunnitelman teossa sekä opinnäytetyössä.

Annan suostumukseni, että opinnäytetyön tekijä saa käyttää tämän kehittämispäivän aikana saatua aineistoa varahenkilöstön äkkilähtijöiden työhyvinvointisuunnitelman tekemisessä sekä opinnäytetyössään. Osallistuminen on vapaaehtoista ja tutkimukseen osallistumisen voi keskeyttää milloin tahansa. Kerättyä aineistoa säilytetään asianmukaisesti ja luottamuksellisesti. Tässä opinnäytetyössä ei käsitellä nimiä eikä muita henkilötietoja.

Allekirjoitus

Päivämäärä

TYÖHYVINVOINTISUUNNITELMA VUODELLE 2023						
Vastuuyksikkö Hoitotyön palvelujen toimintayksikkö/ 4924.		Suunnitelma käsitelty TY- kokouksessa. Vastuuyksikkö/ toimintayksikköjohtajan allekirjoitus ja pvm. 12.12.2022			Toteutunut suunnitelma käsitelty TY- kokouksessa. Vastuuyksikkö / toimintayksikköjohtajan allekirjoitus ja pvm. 12.12.2022	
Kehittämiskohde	Konkreettiset tavoitteet	Millä keinoin -Konkreettiset toimenpiteet	Kustannus arvio	Milloin Aikataulu	Vastuuhenk.	Toteutumisen seuranta ja arviointi -Seuraava ajankohta -Mittarit
Perehdytyksen toteutuminen suunnitellusti.	-Varmuus omasta osaamisesta, työn ilo ja kuormituksen väheneminen. -Potilasturvallisuuden ja hoidon laadun parantuminen.	-Perehdytys varausmahdollisuus toiseen yksikköön pois respasta.	0 €	9.1.2023	Esihenkilö	-Työhyvinvointikysely kevät 2023. -TYHY- suunnitelman toteutumisen tarkastelu 7/2023.
Sähköinen perehdytysopas.	-Toimii tukena ja apuna perehdytyksen aikana ja sen jälkeen.	- Esim. Opinnäytetyönä.	0 €	9.1.2023	Esihenkilö	-Työhyvinvointikysely kevät 2023. -TYHY- suunnitelman toteutumisen tarkastelu 7/2023.
Mentori- toiminta.	- Käytännön asioiden opettaminen. -Uuden työntekijän tukeminen. -Kokemuksen siirto uudelle äkkilähtijälle. -Uusi äkkilähtijä oppii ja pääsee hyvin alkuun. -Varmuus omasta osaamisesta.	-Kokeneempi varahenkilö toimii uuden äkkilähtijän mentorina alusta lähtien jatkuen perehdytyksen jälkeen. -Säännölliset yhteiset keskustelut. -Mentoritoiminta aloitetaan yhdestä alueesta kerrallaan.	0 €	9.1.2023	Esihenkilö	-Työhyvinvointikysely kevät 2023. -TYHY- suunnitelman toteutumisen tarkastelu 7/2023.
Säännölliset kehityskeskustelut.	-Työntekijän ja esihenkilön kuulluksi tuleminen sekä avoimuuden lisääminen.	-Kehityskeskustelu kerran vuodessa jokaiselle äkkilähtijälle.	0 €	9.01.2023	Esihenkilö	-Työhyvinvointikysely kevät 2023. -TYHY- suunnitelman toteutumisen tarkastelu 7/2023.
Palautteen kerääminen kiertoyksiköistä ennen kehityskeskustelua.	-Rakentavan ja positiivisen palautteen kautta oman ammattitaidon kehittäminen.	-Esihenkilö kerää palautetta yksiköistä ennen kehityskeskustelua ja tuo ne äkkilähtijän tietoon.	0 €	9.01.2023	Esihenkilö	-Työhyvinvointikysely kevät 2023. -TYHY- suunnitelman toteutumisen tarkastelu 7/2023.