

Niina Alanko
Roosa Laukkanen

TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT

Opinnäytetyö

Sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulututkinto

Sairaanhoitaja (AMK)

2023



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Sairaanhoitaja (AMK)
Tekijä/Tekijät	Niina Alanko ja Roosa Laukkanen
Työn nimi	Työyhteisön pelisäännöt
Toimeksiantaja	Päijät-Hämeen Hyvinvointialue, osasto R5
Vuosi	2023
Sivut	35 sivua, liitteitä 2 sivua
Työn ohjaaja(t)	Miia Myllymäki ja Riitta Riikonen

TIIVISTELMÄ

Työyhteisön pelisäännöillä ja yksikkötasoisella työyhteisötaitojen kehittämällä voidaan lisätä veto- ja pitovoimaa, sekä resurssisaatavuutta sosiaali- ja terveysalalla. Yksikkötasoisella panostuksella voidaan keventää työnkuormitavuutta, vähentää sairaspotilaita ja lisätä työn mielekkyyttä. Sosiaali- ja terveysalan työvoimapulan kasvaessa työyhteisökehittämällä voidaan ennaltaehkäistä työvoimapulan aiheuttamia resurssintarpeita.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Päijät-Hämeen keskussairaalan kirurgian vuodeosastolle posterit työyhteisön pelisäännöistä ja tuoda työyhteisön tietoon tutkittuun tietoon perustuvia tekijöitä, joilla työyhteisön toimivuutta voidaan parantaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli viedä tutkittuun tietoon perustuvia keinoja ja menetelmiä toimeksiantajan yksikköön, veto- ja pitovoimatekijöiden sekä yksikön resurssisaatavuuden ja työntekijöiden pysyvyyden parantamiseksi. Tavoitteena oli, että asioihin panostetaan sekä yhteisö-, että yksilötasoisilla keinoilla, huomioiden työyhteisön toimivuuteen vaikuttavat seikat. Opinnäytetyössä vastataan siihen, mitä työyhteisö tarvitsee toimiakseen, mihin asioihin ja minkälaisin keinoin työyhteisön pelisäännöillä voidaan vaikuttaa.

Posterista on aluksi luotu suunnitelma eli teoreettinen pohja, jonka mukaan posteria on lähdetty toteuttamaan. Posterin pääväreiksi valikoitui punainen ja sininen hyvinvointialueen värien mukaisesti. Posterit on kooltaan A3, joka takaa miellyttävän luettavuuden. Tekstit posteriin koottiin kattavan kirjallisuuskatsauksen pohjalta. Posterista palautetta on pyydetty toimeksiantajalta ja tehty muutoksia heidän toivomaansa suuntaan. Posteria voidaan käyttää sähköisesti tai tulostettuna julisteena. Lopullinen tuotos toimitettiin osaston käyttöön.

Opinnäytetyön posterit ovat yleispäteviä alasta ja yksiköstä riippumatta. Posteria voidaan käyttää yksikössä osana perehdytystä. Nykyaikana hyvinvointiin panostetaan entistä enemmän ja myös työpaikat valikoituvat tämän mukaan. Työyhteisötaitojen osuutta sosiaali- ja terveysalan koulutuksessa voitaisiin lisätä, jotta työelämään siirtyisi aiempaa paremmin hyviä työyhteisötaitoja.

Asiasanat: työyhteisön pelisäännöt, työyhteisötaidot, työilmapiiri, työyhteisökehittäminen, posterit

Degree title	Bachelor of Health Care
Author (authors)	Niina Alanko and Roosa Laukkanen
Thesis title	Rules of the working community
Commissioned by	Wellbeing services county of Päijät-Häme, ward R5
Time	2023
Pages	35 pages, 2 pages of appendices
Supervisor	Miia Myllymäki and Riitta Riikonen

ABSTRACT

Working skills may have some impact on healthcare in attracting and retaining employees. With some effort at the healthcare unit's workload and stress can be reduced, absences due to sickness can be cut down, will for working will be increased. Shortage of employees in healthcare is a growing problem. Employee availability can be contributed by investing on working skills in healthcare units.

The objective of the thesis was to create a poster to the wellbeing services of Päijät-Häme ward R5 about rules of the working community and bring studied knowledge to the community's awareness that can increase the functionality of the community. The target of the thesis was to take studied facilities and methods to community to attract and retain employees and increase employee's stability. The target was that the community invests on issues considering things that effect of units functioning. The thesis gives answers to what kind of things a working community needs to function, what a unit can have effect on and what ways there are to use.

At first a simple plan has been created as a guideline for the poster. Main colors of the poster have been chosen to be similar as a wellbeing services of Päijät-Häme. A size is A3 that guarantees pleasant reading for the audience. Text to the poster has been collected from the literature and summarized as individual short sentences. The commissioner gave some change suggestions, and the poster was corrected to reply to those changes.

The final poster can be used everywhere regardless of field or unit. The poster can be used as a guideline of unit orientation. Nowadays wellbeing is a more valuable thing to most of the employees and affects choosing a workplace. More of working skills education can be added to healthcare studies to increase future functioning of work in different units.

Keywords: rules of the working community, working skills, working atmosphere, development of the working community, poster

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS.....	7
3	MISTÄ TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT KOOSTUVAT?	8
3.1	Työyhteisötaidot.....	8
3.1.1	Vuorovaikutustaidot	9
3.1.2	Kiittäminen	11
3.1.3	Työkäyttäytyminen	11
3.2	Hyvä työilmapiiri.....	12
3.2.1	Turvallisuus työyhteisössä	13
3.2.2	Terve työyhteisö	13
3.2.3	Veto- ja pitovoimatekijät.....	14
3.3	Työhyvinvointi	15
3.3.1	Työhyvinvoinnin määritelmä	16
3.3.2	Yksilön hyvinvointi	16
3.3.3	Kuormittavuuden hallinta	17
3.4	Tuottavuus sosiaali- ja terveysalan näkökulmasta.....	18
3.4.1	Työhyvinvointi tuottavuustekijänä	18
3.4.2	Yhteiset tavoitteet	19
3.4.3	Johtamistaidot.....	20
4	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE	21
5	TUOTEKEHITYSPROSESSI	22
5.1	Ideointivaihe	22
5.2	Suunnitteluvaihe	23
5.3	Kehittämisen vaihe	25
5.3.1	Posterin suunnittelu	25
5.3.2	Posterin toteutus.....	27
5.4	Arviointi.....	28

6	POHDINTA	28
6.1	Tuotoksen ja menetelmien tarkastelu	29
6.2	Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelu.....	29
6.3	Prosessin ja oppimisen arviointi.....	30
6.4	Johtopäätökset ja jatkokehitysideat	31
	LÄHTEET	32

LIITTEET

Liite 1. Tiedonhaun taulukko

Liite 2. Kirjallisuuskatsaustaulukko

1 JOHDANTO

Viimeisten vuosien aikana sosiaali- ja terveysalan kriisi on noussut esimerkiksi median kautta laajaan tietoisuuteen. Erityisesti vuoden 2022 työtaistelut sosiaali- ja terveysalalla sekä koronakriisi nostivat veto- ja pitovoimavaikkeudet rekrytointien suhteen suuresti esille. Kangas (2022) toteaa hoitajapulaa käsittelevässä artikkelissaan tilastojen osoittavan, ettei sosiaali- ja terveysalan työntekijöitä saada rekrytoitua riittävästi avoimiin toimiin ja toimintaa on jouduttu supistamaan tai jopa sulkemaan työntekijävajeen vuoksi, eikä tällä hetkellä tulevaisuus näytä sen suopeammalta työntekijäsaatavuuden osalta.

Vuoden 2022 ammattibarometritutkimuksessa todettiin, että työvoimapula on lievästi taittumassa, mutta toisaalta tietyt työvoimapula-ammattit jatkavat kasvuaan. Sosiaali- ja terveysalan ammattien osuus jatkaa kasvuaan työvoimapula-ammattien listalla, erityisesti lähi- ja sairaanhoitajista on edelleen kasvava pula. (Valtioneuvosto 2022.) Päivystykset ruuhkautuvat, leikkauksiin sekä muihin hoitoihin pääsy viivästyy ja perusterveydenhuollon kuorma kasvaa jatkuvasti enemmän (Pihlava 2022).

Työyhteisön toimivuus ja sen merkitys työntekijä-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolla on merkittävä. Toimivan työyhteisön työn jälki on laadukkaampaa ja tuottavampaa, henkilökunnan työssä jaksaminen ja motivoituminen on parempaa, sairaspotilaat vähenevät ja työhön sitoudutaan paremmin (Hakalahti & Karhinen 2022). Hoidon saatavuutta ja laatua sekä riittävää resursointia määrittelee lait ja säädökset, näihin asioihin voidaan vaikuttaa jo työyhteisötasolla, parantamalla työyhteisön toimivuutta ja sitä kautta lisätä yksikkötasoisia veto- ja pitovoimaisuutta sekä resurssisaatavuutta. Lakiin on määriteltävä, että kaikkien tulee saada tasapuolista ja -laatuista hoitoa (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785, 2 luku. 3. §).

Työnantajat joutuvat markkinoimaan itseään yhä enemmän, etenkin nykytilanteessa, kun vuokrafirmoja on enemmän kuin koskaan ja niihin hakeutuu yhä enemmän hoitajia. Hakeutumisen yhtenä syynä on pidetty taloudellisen vakauden saavuttamista, sillä vuokrafirmit tarjoavat paikoittain jopa lähes kak-

sinkertaista tuntipalkkaa keikkahoitajalle verraten keskimääräiseen sairaanhoitajan tuntipalkkaan (Annala 2022). Työyhteisön toimivuus voi olla erittäin merkittävä syy työpaikkaan hakeutumiselle ja siellä pysymisen kannalta. Työyhteisön toimivuuteen panostava yksikkö voi lisätä houkuttelevuuttaan sekä työntekijöidensä pysyvyyttä (Hakalahti & Karhinen 2022).

Toimiva työyhteisö vaatii toimiakseen työyhteisötaitoja niin johtamistaitojen kuin työntekijätaitojen muodossa, työyhteisötaitojen ylläpitäminen sekä kehittäminen vaatii avointa keskustelua sekä pohdintaa työyhteisössä (Ollila 2021). Sosiaali- ja terveysalalla eletään isoa muutosvaihetta vuonna 2023 tuoreiden valtakunnallisten hyvinvointialue muutosten takia, rekrytointikilpailussa on herättävä miettimään yksikkötasoisestikin työyhteisön toimivuutta ja sen merkitystä veto- ja pitovoimatekijänä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Päijät-Hämeen keskussairaalan kirurgian vuodeosastolle posterit työyhteisön pelisäännöistä ja tuoda työyhteisön tietoon tutkittuun tietoon perustuvia tekijöitä, joilla työyhteisön toimivuutta voidaan parantaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli viedä tutkittuun tietoon perustuvia keinoja ja menetelmiä toimeksiantajan yksikköön, veto- ja pitovoimatekijöiden sekä yksikön resurssisaatavuuden ja työntekijöiden pysyvyyden parantamiseksi. Tavoitteena oli, että asioihin panostetaan sekä yhteisö-, että yksilötasoisilla keinoilla, huomioiden työyhteisön toimivuuteen vaikuttavat seikat. Opinnäytetyössä vastataan siihen, mitä työyhteisö tarvitsee toimiakseen, mihin asioihin ja minkälaisin keinoin työyhteisön pelisäännöillä voidaan vaikuttaa.

2 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS

Päijät-Hämeen hyvinvointialue tuottaa sosiaali- ja terveyspalvelut, sekä pelastustoimet päijäthämäläisille. Hyvinvointialueeseen kuuluvat Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Iitti, Kärkölä, Lahti, Orimattila, Padasjoki, sekä Sysmä (Tietoa hyvinvointialueesta 2022).

Päijät-Hämeen keskussairaala on Suomen toiseksi suurin keskussairaala ja vastaa noin 40 erikoisalasta. Päijät-Hämeen keskussairaala kuuluu HUS:n eli

Helsingin yliopistollisen sairaalan erikoisvastuualueeseen. Keskussairaala it-sessään työllistää noin 2 900 henkilöä. Sairaalassa käyvien ihmisten määrä vuodessa on noin 120 000. (Keskussairaala s.a.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Päijät-Hämeen keskussairaalan kirurgian vuodeosasto R5. Osastolla R5 hoidetaan usean eri erikoisalan kirurgisia potilaita: urologisia, thorax- ja verisuonikirurgisia, plastiikkakirurgisia, käsikirurgisia, suu- ja leukakirurgisia, korva-, nenä- ja kurkkutautien potilaita sekä rintasyöpä- ja kilpirauhasleikattuja potilaita. Osastolla hoidetaan suunnitellusti leikkaushoitoon saapuneita, päivystyksen kautta tulleita sekä radiologisiin toimenpiteisiin saapuneita potilaita. Potilaspaikkoja osastolla on tällä hetkellä käytössä kaikkiaan 25, osaston suunniteltu kokonaiskapasiteetti on 30 potilaspaikkaa. Osastolla työskentelee sairaanhoitajia ja lähihoitajia, erikoislääkäreitä ja erikoistuvia lääkäreitä, fysioterapeutteja, osastofarmaseutti, laitoshuoltajia sekä osastosihteeri. Osastolla tehdään monipuolista moniammatillista yhteistyötä myös muiden sairaalan tahojen kanssa. (Kirurgian osasto R5 s.a.)

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen strategian pääpiirteet ovat luottamus, välittäminen, oikeudenmukaisuus ja rohkeus. Näihin tavoitteisiin pyritään pääsemään luomalla vaikuttavaa, kustannustehokasta ja saavutettavia palveluita ja panostamalla asiakaskokemuksiin. Hyvinvointialueen toiminnallisena painopisteenä on olla myös yksi alan parhaimmista julkisen puolen työpaikkana, joka panostaa työntekijöiden ammattitaitoon, työhyvinvointiin, johtamiseen ja moniammatilliseen yhteistyöhön. (Hyvinvointialue-strategia 2023–2025 s.a.)

3 MISTÄ TYÖYHTEISÖN PELISÄÄNNÖT KOOSTUVAT?

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä työyhteisön pelisääntöjen pohjalla toimivat työyhteisötaidot, hyvä työilmapiiri, työhyvinvointi ja tuottavuus. Käsitteet ovat laajoja kokonaisuuksia, joiden sisältöjä avataan tässä luvussa.

3.1 Työyhteisötaidot

Työyhteisötaitojen perustana on työyhteisöön kuuluvien yksilöiden ymmärrys omasta ja muiden roolista, niin johtamistasolla kuin työntekijätasollakin. Työyhteisötaitojen peruselementtejä roolien ymmärtämisen lisäksi ovat hyvät vuo-

rovaikutustaidot, oman itsensä johtamisen taidot sekä viestintätaidot. Työturvallisuuskeskuksen määritelmässä työyhteisötaidot pitävät sisällään myös ammatillisuuden, joka usein terveystalalla mielletään liittyvän lähinnä asiakastyössä tapahtuviin kohtaamisiin, mutta liittyy myös vahvasti työyhteisön sisällä tapahtuviin kohtaamisiin. (Hyvä työkäyttäytyminen ja työyhteisötaidot s.a.)

Sairaanhoitajien eettiset ohjeet velvoittavat sairaanhoitajia kunnioittamaan ja arvostamaan työyhteisön osaamista ja ammattitaitoa, tukemaan toisiaan, kehittämään ammatillisuutta sekä huolehtimaan myös muiden ammattikuntansa ja työyhteisönsä hyvinvoinnista. Sairaanhoitajien eettiset ohjeet toimivat työyhteisötaitojen ohjaavana tekijänä erityisesti sairaanhoitajan ammatissa, mutta voidaan katsoa myös koskevan muiden hoitoalan ammattilaisten osaamisen pohjana työyhteisötaitojen osalta. (Sairaanhoitajien eettiset ohjeet s.a.)

Kellokosken (2022) tutkimuksen mukaan työyhteisötaidoksi määriteltiin myös yhteistyöosaaminen ja todettiin, että työyhteisötaidot ovat moniulotteinen käsite, joka pitää sisällään monia, vaikeastikin määriteltäviä käsitteitä. Kellokoski toteaa tutkimuksessaan, että työyhteisötaidoilla voidaan ehkäistä ristiriitatilanteiden syntyä, esimerkiksi vastuullisuus, toimiva vuorovaikutus ja aktiivisuus nähtiin ristiriitatilanteita ehkäisevinä tekijöinä, myös avuliaisuus ja joustavuus nousivat esille.

Jokaisen omaan urakehitykseen kuuluu myös oman työnsä hallitseminen ja hallintaan ottaminen, jolloin ymmärtää, ettei toinen voi kehittää toisen työtä, vaan se on tehtävä itse. Oma oppimistaan ei voi delegoida toisille. Itseään hyvin johtava ihminen panosta me-keskeisyyteen, sillä työyhteisössä kukaan ei toimi yksin, eikä päämääriä tavoiteta ilman toisia. Itsensä johtaminen vaatii rohkeutta ja vastuuta pohtia omaa roolikäyttämistään esimerkiksi hyvän työilmapiirin edistäjänä. (Mäkisalo-Ropponen 2011, 84–89.)

3.1.1 Vuorovaikutustaidot

Toimivilla vuorovaikutustaidoilla voidaan ehkäistä väärinymmärryksiä ja ottaa vaikeitakin asioita puheeksi, jotta asiat eivät jää kytemään hiljaisuuteen ja lo-

pulta paisu kriisiytyneiksi konfliktitilanteiksi, jopa työpaikkakiusaamiseksi. Hyvän vuorovaikutuksen perusedellytyksenä on yksilöiden kyky antaa ja vastaanottaa rakentavasti palautetta. (Ollila 2021.)

Palautteen antaminen voi ihmisille olla haastavaa esimerkiksi pelkojen vuoksi. Pelko toisen ihmisen loukkaamisesta voi estää palautteen antamisen, erityisesti jos palautteen aihe ei ole positiivissävytteinen. Palautekulttuuri on kuitenkin tärkeää työyhteisölle, sillä ilman toimivaa palautekulttuuria konfliktitilanteet todennäköisemmin jäävät kytemään yhteisön sisälle ratkaisemattomina aiheuttaen puhumattomuutta sekä liioiteltua varovaisuutta. Hyvän palautekulttuurin muodostuminen vaatii onnistuakseen jokaiselta työyhteisön jäseneltä hyviä vuorovaikutustaitoja. (Rinne 2021, 89.)

Korjaavan, hyvän palautteen antaminen on syyllistämistä välttävää palautteen antoa. Syyllistämisen sijaan hyvä palautteen antaja tuo esille omia havaintojaan toisen tekemisestä tai käyttäytymisestä, niin että palaute voi johtaa keskusteluun, jossa toiminnan muutokselle haetaan ratkaisua. Ratkaisua voidaan hakea kertomalla omista toiveista, esimerkiksi, kuinka palautteen saajan toivoo jatkossa toimivan toisin ja kuinka toisenlainen toiminta voisi hyödyttää palautteen saajaa itseään tai muita. Korjaava palaute annetaan oikea-aikaisesti, selkeästi ja rehellisesti ja sillä haetaan hyvää lopputulosta, jolloin asiaan on löydetty perusteltuja ratkaisuja ja josta molemmille keskusteluun osallistuneille jää hyvä mieli. (Oulasmaa. 2022, 187–189.)

Vuorovaikutustaitoihin kuuluu oleellisesti myös kuuntelun taito. Siinä missä on tärkeää viestiä omaa asiaansa asiallisesti, on tärkeää myös kuulla, mitä toisella on sanottavaa. Hyvä kuuntelija huomioi vastapuolen sanojen lisäksi kehokieltä ja äänensävyjä, ei pelkästään hiljenemällä, vaan luomalla yhteyttä keskustelukumppaniin hiljaisuuden kautta. Kuuntelun taito auttaa paremmin ymmärtämään ympäristöä sekä omaan työympäristöön kuuluvia ihmisiä ja heidän näkemyksiään. (Rinne 2021, 180–181.)

3.1.2 Kiittäminen

Kiitollisuudella ja kiittämisellä voidaan lisätä positiivisia vaikutuksia työyhteisöön. Kiitollisuus lisää positiivisia ajatuksia, sen sijaan, että ajatukset esimerkiksi työstä tai työyhteisöstä jäisivät pyörimään pelkästään negatiivisessa kehässä. Kollegan kiittäminen hyvin tehdystä työstä unohtuu valitettavan usein, ajatellaan, ettei hyvästä työstä tarvitse erikseen mainita. Kiittäminen on yksinkertainen keino viestittää, että toinen on arvostettu, työ on huomattu, eikä hänen työpanostaan pidetä itsestäänselvyytenä. Kiittämällä voidaan luoda positiivista kehää, jossa arvostetuksi tuntenut ihminen jatkossakin pyrkii parempaan. (Paakkanen 2022, 235–239.)

Sosiaali- ja terveysalalle on kehitetty Awanicin tuottama Posipro-järjestelmä, joka on oppimisen ilmoitus- ja raportointijärjestelmä. Järjestelmän tarkoituksena on lisätä positiivisen näkökulman kautta oppimista ja kehittymistä. Järjestelmä on otettu alun perin käyttöön vuonna 2020 Etelä-Karjalan hyvinvointialueen ensihoidossa, josta se on myöhemmin levinnyt myös muiden hyvinvointialueiden käyttöön. Posipro-järjestelmän on tarkoitus olla väylä, jossa ilmoittaa mistä tahansa onnistuneista tapahtumista, kun aiemmin on lähinnä keskitytty haittatapahtumien ilmoittamiseen Haipro-järjestelmän kautta. (Kamaja 2021.) Päijät-Hämeen keskussairaala on ottanut myös Posipro-järjestelmän käyttöönsä, yhtenä kehittämismenetelmänä Haipro-järjestelmän rinnalla.

3.1.3 Työkäyttäytyminen

Hyvä työkäyttäytyminen on iso osa työyhteisötaitoja, tällä on myös iso merkitys työilmapiirin muodostumiseen. Hyvällä työkäyttäytymisellä edesautetaan hyvän työilmapiirin muodostumista merkittävästi, muttei voida olettaa, että jokainen työyhteisön jäsen luonnostaan osaa hyvän työkäyttäytymisen perusteet. Työkäyttäytyminen ei ole selitettävissä pelkästään yksilön henkilökohtaisilla piirteillä, eikä huono työkäyttäytyminen ole sivuutettavissa persoonaroilla. Lähtökohtana tulisi pitää sitä, että työyhteisön jäseniltä odotetaan enemmän hyvää työkäyttäytymistä, kuin selitettäisiin huonoa työkäyttäytymistä persoonallisilla piirteillä, kuten temperamenttieroilla. (Aro 2018, 53–55.)

Kieltäytyminen ja omien rajojen asettaminen on myös osa työyhteisötaitoja, on kaikille reilumpaa, jos tunnistaa omat rajansa ja kieltäytyy esimerkiksi joustamasta silloin, kun vastassa voisi joustamisen myötä olla ylikuormittuminen ja sen negatiiviset seuraukset. Yhteisön merkitys on vastaanottaa ja ymmärtää myös kieltäytyminen ja tehdä turvalliseksi jokaiselle asettaa omat rajansa, omien arvojensa ja prioriteettiensa mukaisesti. (Paakkanen 2022, 256–357.)

Pakistanissa tutkittiin julkisissa ja yksityisissä sairaaloissa työskennelleiden hoitajien hyvinvointia, suhteessa ”multitaskingiin” eli yhden tai useamman asian suorittamista samanaikaisesti sekä työyhteisön epäkohteliaisuutta ja niiden vaikutuksia työtulokseen. Epäkohteliaisuutta tutkittiin kahdesta näkökulmasta: kollegoiden ja esihenkilön toimesta tapahtuva epäkohteliaisuus tai huono työkäyttäytyminen sekä niiden vaikutusta hoitajien psykologiseen hyvinvointiin. Tutkimuksen mukaan psykologinen hyvinvointi ilmenee, kun työntekijä kokee saavansa tyydytystä työstään sekä on motivoitunut ja omistautunut työpaikkaansa kohtaan. Huono työkäyttäytyminen vahingoittaa hoitajien hyvinvointia, lisäämällä muun muassa stressiä, ahdistusta ja masentuneisuutta. Tutkimuksen mukaan erityisen vahingoittavaa työntekijöiden hyvinvoinnille on esihenkilön epäkohtelias käytös, verrattuna kollegoiden epäkohteliaiseen käytökseen. Epäkohtelias käytös ei vaikuta ainoastaan hoitajien hyvinvointiin tai työhön sitoutumiseen, vaan lisää myös hoitajien halua lähteä työpaikasta muualle. (Xialong ym. 2020.)

3.2 Hyvä työilmapiiri

Toimiva työyhteisö koostuu usean henkilön muodostamasta ryhmästä, jossa on yhteiset tavoitteet, arvot sekä päämäärä ja niitä kohti kuljetaan yhteisin säännöin. Toimivan työyhteisön yksi kulmakivistä on hyvä työilmapiiri.

Ihmisellä on luontainen tarve olla arvostettu ja huomattu jäsen jossakin yhteisössä, johon hän kuuluu. Työyhteisössä tulee torjua niin laitonta huonoa käytöstä kuin muutakin yleistä huonoa käytöstä, jotta työyhteisö saadaan toimivaksi kokonaisuudeksi. (Aro 2018, 50–52.)

3.2.1 Turvallisuus työyhteisössä

Rinteen kirjassa Rohkea organisaatio tuodaan esille työyhteisön turvallisuutta, jonka mukaan jokaisen tulee tulla hyväksytyksi ja kuulluksi omassa organisaatiossa täysin omana itsenään. Omana itsenään hyväksytyksi tuleminen ei kuitenkaan kumoa sitä, ettei persoona- ja temperamenttieroilla voida hyväksyttää huonoa työkäyttäytymistä. Rinteen kuvaama psykologinen turvallisuus työyhteisössä korostaa sitä, että työyhteisön tulee toimia yhdessä ja toinen toisiaan tukien, vaikka asioista oltaisiinkin eri mieltä. Turvallisessa työyhteisössä jokainen jäsen tavoittelee hiukan enemmän ja pyrkii aina hiukan parempaan, kannustaen myös muita osallistumaan enemmän. (Rinne 2021, 27–31.)

Psykologinen turvallisuus on tutkittu käsite osana organisaatiomuutoksia jo 1940-luvulta lähtien, myöhemmin liitettynä työn imua koskeviin tutkimuksiin. Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan sitä, ettei ryhmä, tässä tapauksessa työyhteisö, saata ketään jäsenistään sellaiseen asemaan, että he kokevat itsensä nolatuksi, hylätyksi tai rangaistuksi. Psykologinen turvallisuus antaa kaikille työyhteisön jäsenille enemmän tilaa olla omia itsejään, innovatiivisella ja epäonnistumista pelkäämättömällä tavalla. Organisaatiolle tämä merkitsee mahdollisuutta luoda uudistuksia, kasvaa sekä vahvistua, voimistaen omaa kilpailuetuaan. (Paakkanen 2022, 96–97.)

3.2.2 Terve työyhteisö

Aron (2018, 181–184) mukaan mikään työyhteisö ei ole täysin ongelmaton ja täydellinen, mutta organisaatiossa tulisi olla pyrkimys riittävän terveeseen työyhteisöön. Riittävän terveen työyhteisön Aro määrittää niin, että keskeinen fokus on työssä, yhteisissä tavoitteissa ja säännöissä, työyhteisö on tulevaisuuteen suuntautunut, tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen. Terveeseen työyhteisöön kuuluu sosiaalinen tuki, ongelmien ratkaisu sekä työhyvinvoinnista huolehtiminen. Terve työyhteisö pääsääntöisesti houkuttelee jäseniään tulemaan hyvillä mielin töihin. Terve organisaatiokulttuuri on tasa-arvoinen, tukeva, positiivinen sekä kannustava ja työn rakenteet ovat toimivia. Terveen organisaatiokulttuurin toimivat rakenteet ovat joustavia ja työn tekemistä tukevia. (Aro 2018, 42.)

Työyhteisössä asioiden ja keskusteluiden kärjistyminen ei aina ole suoranaisten konfliktitilanne, vaan kyse voi olla ennemminkin lieveilmiöistä, kuten näkemuseroista ja erimielisyyksistä. Erilaiset näkökulmat ovat organisaatiolle arvokkaita innovaation lähteitä, ratkaisevaa on se, kuinka näkemuserot työyhteisössä ratkaistaan. Erilaiset näkemykset tulee tuoda esille arvostavasti ja kunniollisesti sekä ystävälliseen sävyyn, valmiina vastaan ottamaan myös vastapuolen näkemys, vaikka se poikkeaisi radikaalisti omasta näkemyksestä. Erimielisyyksiä voi syntyä myös toisilleen yleensä läheisten kollegoiden välille, tunnetilojen kuumetessa. Nämä tilanteet voivat ratketa antamalla niille hetki aikaa, tai ottamalla tilanteeseen ulkopuolinen taho mukaan keskusteluun. Jos edellä mainitut lieveilmiöt pääsevät kriisiytymään ja kärjistymään ratkaisemattomiksi tilanteiksi, puhutaan työyhteisön sisäisestä konfliktista. (Fäldt 2023, 145–146.)

3.2.3 Veto- ja pitovoimatekijät

Tehy-lehdessä julkaistussa tuoreessa artikkelissa on haastateltu sosiaali- ja terveysalan työyhteisöjä valmentavaa Helka Piristä, joka nostaa esille yhteisöllisyyden merkitystä työyhteisön hyvinvoinnille. Pirinen mainitsee artikkelissa, että nykyään nuorempi hoitajasukupolvi valitsee työpaikkansa myös sen mukaan, millainen työyhteisö on, eikä nykyään huonon ilmapiirin työpaikkoihin mielellään jäädä. (Tuominen 2023.)

Paakkisen (2022, 77–78) kirjassa esitellään tutkimusta, jossa testattiin kolmen erilaisen perehdytystavan merkitystä työhön sitoutumiseen. Ensimmäinen tapa keskittyi uuden työntekijän vahvuuksiin sekä siihen, mitä hyvää hänellä olisi antaa organisaatiolle, toisessa keskityttiin korostamaan organisaation hyviä puolia työnantajana arvojen kautta ja kolmannessa keskityttiin perustehtäviin perehdyttämiseen. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että ensimmäinen tapa kasvatti työhön sitoutuneisuutta ensimmäisen kuuden kuukauden aikana jopa 33 % enemmän, kuin toinen ja kolmas tapa perehdyttää uusi työntekijä. Tutkimuksen perusteella voitaisiin siis päätellä, että organisaatiolla, joka huomioi ihmisten omia vahvuuksia, on työhön sitoutumiseen ja pitovoimaan positiivisia vaikutuksia.

Psykologisen turvallisuuden todettiin aiemmin olevan tärkeä osa työilmapiiriä, antaen jokaiselle mahdollisuuden olla omia itsejään, mutta sillä on iso merkitys myös veto- ja pitovoimatekijänä. Rinne (2021, 73–74) toteaa, että psykologinen turvallisuus on vahvasti osa vastuullista organisaatiokulttuuria ja siihen liittyy vahvasti tasa-arvoisuus. Psykologisen turvallisuuden voidaan katsoa olevan yksi nykypäivän resurssisaatavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Organisaation yksi vetovoimavahvuuksista voi nykypäivän rekrytointikilpailussa olla psykologinen turvallisuus työyhteisössä.

3.3 Työhyvinvointi

Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi koostuu työn mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta sekä hyvinvoinnista ja se rakennetaan yhdessä koko työyhteisön voimin (Sosiaali- ja terveysministeriö s.a.). Työhyvinvointi koetaan hyvin yksilöllisesti, mutta se näkyy myös organisaation tai työyksikön ulkopuolelle, esimerkiksi asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Työhyvinvoinnilla on merkitystä myös työyhteisön vetovoimaisuuteen, joustavuuteen ja uudistumiskykyyn sekä työntekijäkokemuksiin. Työhyvinvoinnilla on vaikutuksia arjen sujuvuuteen sekä tavoitteiden saavuttamiseen organisaatiossa sekä työyhteisössä saatuun ja annettuun tukeen. (Työhyvinvointi s.a.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa turvaamaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä sekä jatkuvasti tarkkailemaan työympäristöä, työyhteisön tilaa sekä työtapojen turvallisuutta (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 2. luku. 8. §). Lain avulla pyritään turvaamaan työntekijöiden työhyvinvointia sekä fyysisten, että psyykkisten kuormitustekijöiden osalta.

Journal of Public Health-lehdessä julkaistussa meta-analyysitutkimuksessa käsiteltiin COVID-19-pandemian vaikutusta terveydenhuollon työntekijöiden suorituksiin sekä mielenterveyteen (Nowrouzi-Kia ym. 2021). Vaikka tutkimus keskittyi pandemian vaikutuksiin terveydenhuollon henkilökunnan mielenterveyteen sekä toimintaan, tulokset osoittivat paljon samankaltaisuuksia myös ennen pandemiaa tehtyihin vastaaviin tutkimuksiin. Tutkimus osoitti, että pandemian lisäksi myös puutteellinen tuki työssä, kasvaneet työvaatimukset sekä

emotionaalinen kuormitus aiheuttavat sairastumisia, poissaoloja sekä työn toimimattomuutta. Pandemian vaikutuksia ei voida kieltää, mutta organisaatioon sekä työyhteisön vaikutuksiin fokuksen siirtäminen tutkimuksen mukaan on aiheellista. Esimerkiksi kannustavaan johtamiseen sekä positiivisen työympäristön rakentamiseen panostamalla voitaisiin parantaa tuottavuutta ja ehkäistä terveydenhuollon henkilökunnan mielenterveysongelmia myös terveydenhuollon kohtaaman kriisin aikana.

3.3.1 Työhyvinvoinnin määritelmä

Työhyvinvointia voidaan määritellä monin eri tavoin, historian myötä se on laajentunut pääasiassa työturvallisuutta koskevasta käsitteestä laajemmaksi kokonaisuudeksi. Nykypäivänä työhyvinvointia usein pidetään työpahoinvoinnin vastakohtana ja sen voidaan katsoa pitävän sisällään jopa parikymmentä eri ulottuvuutta. Työhyvinvointia määritellessä aiheetta lähestytään usein negatiivisten vaikutusten kautta, vaikka asiaa voitaisiin lähestyä myös myönteisten vaikutusten kautta. (Vänskä 2022, 18–19.)

Hakanen (2011, 18–19) nostaa esille työhyvinvoinnin näkökulmia antiikin kreikan ajoilta, Aristippoksen hedonistisen näkökulman sekä Aristoteleen eudaimonisen näkökulman kautta. Hedonistisen näkemyksen mukaan työhyvinvointi koostuu erityisesti työhyvinvointitoiminnasta, jolla vahvistetaan työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta, mutta se on varsin oirekeskeinen näkökulma työhyvinvointiin. Eudaimoninen näkökulma perustuu yksilöiden mahdollisuuteen toteuttaa omia inhimillisiä mahdollisuuksiaan sekä arvokkaiden ja hyveellisten tekojen tekemiseen työhyvinvoinnin perustana. Hakasen (2011, 38) mukaan työhyvinvoinnin perustana on työn imu, eli työ tuottaa tekijälleen sellaista mielihyvää, että työhön on helppo uppoutua ja töihin on pääsääntöisesti miellyttävää mennä. Työn imu ei kuitenkaan poissulje sitä, että työ ei välttämättä aina ole pelkkää mukavuutta ja onnea.

3.3.2 Yksilön hyvinvointi

Työpaikka ja -yhteisö voivat parhaimmillaan tukea yksilön hyvinvointia ja positiivisia kokemuksia, vahvistaen hyvän kierrettä, tukien myös ympäristön ja yhteistyökumppaneiden hyvinvointia. Ihmiset viettävät ison osan elämästään ja

valveillaolostaan työtä tehden, joten on tärkeää, että työhyvinvointiin panostetaan. Työyhteisöissä tulee väistämättä konflikteja ja vaikeita aikoja, mutta esimerkiksi empatian avulla voidaan näiden vaikutuksia lieventää, jopa osin ennaltaehkäistä. Empatian vahvistamalla työyhteisöllä on taito tukea vaikeuksien kohdatessa toinen toisiaan ja vahvistaa mielen positiivisia kokemuksia, tukien yksilöiden palautumista. Empatiolla on osoitettu tutkimusten mukaan olevan myös suojaavaa ja ennaltaehkäisevää vaikutusta stressiin, joka puolestaan vähentää uupumusta, masennusta ja ahdistuksen tunteita, lisäten työhyvinvointia. (Paakkanen 2022, 62.)

3.3.3 Kuormittavuuden hallinta

Työ, sekä työyhteisö voivat olla kannatteleva voimavara muun elämän osa-alueiden kuormittavuuden noustessa. Uupuminen ja sen kokemus on hyvin yksilöllistä, jolloin ei välttämättä itse osaa kysyä tai ottaa vastaan apua. Empatiataidot ovat merkittävä osa työyhteisöä auttamaan ymmärtämään ja käsittelemään erilaisia tunteita. Se kannustaa puhumaan, kohtaamaan haasteet, sekä huomioimaan toisten tunteet. (Paakkanen 2022, 213.)

Terveystieteiden alalla työskentelevät voivat kohdata myös niin kutsuttua empatia-uupumusta, joka syntyy silloin, kun työssä kohdataan paljon erilaisia tunteita, joihin hoitohenkilökunta lähtee samaistumaan liikaa. Empatia-uupumusta voidaan ehkäistä systeemisillä muutoksilla, kuten kuormittavien tekijöiden vähentämisellä, mutta pelkästään tämä ei riitä. Empatia-uupumusta työyhteisössä voidaan ehkäistä, etsimällä keinoja, joilla esimerkiksi rankoista potilastilanteista pääsee yli. Toinen voi tarvita keskustelua, toinen hiljaisuutta, jokaiselle tulisi löytää oma keinonsa, joilla asia käsitellä niin, ettei se jää vellomaan mieleen, lopulta aiheuttaen empatia-uupumusta. Esihenkilön tai työyhteisön tuki tällaisissa tilanteissa voi olla merkittävä, kollegasta välittäminen kannattaa kertoa ääneen ja uskaltaa kysyä, miten kollega todella voi. (Paakkanen 2022, 209–213.)

Työstä palautumiseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota, koska sillä on nähty olevan suora yhteys millaisia terveydellisiä vaikutuksia kuormituksesta voi seurata. Kuormituksen määrä ei ole sinänsä tärkein, vaan tasapaino palautu-

misen ja kuormituksen välillä. Palautumisen kannalta kriittisintä on myönteinen tunne. Työyhteisössä koetut myönteiset asiat, kuten onnistumiset, tuen saaminen ja ystävällisyys siis auttavat palautumaan työstä. Työssä päivän aikana koetut positiiviset tunteet heijastuvat myös yöuneen, parantamalla unen laatua ja näin vahvistaen työstä palautumista. (Aro 2018, 101–102.)

3.4 Tuottavuus sosiaali- ja terveystalouden näkökulmasta

Työyhteisössä tiimityöskentelyn, – vaihtoehtoisena käsitteenä organisaatiokansalaisuuden –, on todettu kohentavan tuottavuutta sekä voittoisuutta. Hyvän työilmapiiriin kehittäminen on organisaatiolle kustannustehokas keino lisätä tuottavuutta, terveyttä ja hyvinvointia työssä. Hyvin organisoitu ja selkeät tavoitteet omaava työ on sujuvaa ja häiriötöntä, resurssit eivät kulu hukkaan, syntyy työn iloa sekä tulosta (Aro 2018, 50–92). Organisaatiossa, joka on kehittymismyönteinen ei haeta tuottavuutta henkilöstön voimavarojen kustannuksella, vaan sitä pyritään edistämään järkevällä organisoinnilla. (Ranta 2021, 141.)

Paakkanen (2022, 59–61) esittelee kirjassaan Kim Cameronin tutkimusta empatian merkityksestä organisaatioiden tulokseen, tutkien rahoituspalveluyritystä sekä terveydenhuoltoalan yksiköitä. Terveydenhuoltoalan yksiköitä ja niissä työskenteleviä 3 200 henkilöä tutkittiin kolmen vuoden ajan. Tutkimus osoitti, että niissä yksiköissä, joissa panostettiin empatiaan, tuottavuus parani eniten. Empatiaan panostamalla yksiköissä parannettiin potilastyytyväisyyttä ja vähennettiin työntekijävaihtuvuutta. Yksiköissä mitattiin myös ilmapiiriä, sairaalan asioiden aktiivista hoitoon osallistumista, laadukkaan hoidon varmistamista sekä esihenkilöiden ja johdon tukea ja resurssiriittävyttä. Näiden mittareiden tulokset paranivat empatiaan panostavissa yksiköissä jopa 35 % tai enemmän. Tulokset puhuvat sen puolesta, että empatia osana esimerkiksi työyhteisötaitoja nostaa organisaation tuottavuutta ja resurssisaatavuutta.

3.4.1 Työhyvinvointi tuottavuustekijänä

Aro (2018, 53–54) esittelee kirjassaan Michael Leiterin tutkimusta työkäyttämisen merkityksestä työuupumukseen sairaalan työntekijöillä. Tutkimus osoitti, että hyvä kollegiaalinen käytös työpaikalla vähentää työntekijöiden väsymistä sekä uupumista. Hyvän käytöksen omaavissa yksiköissä tutkimuksen

mukaan myös sairauspoissaolot ovat matalampia, kuin yksiköissä, joissa huonoa käytöstä sallitaan. Tutkimus osoitti myös, että huono työkäyttäytyminen on yhteydessä stressiin, vetäytymiseen, työtyytymättömyyden lisääntymiseen, fyysisiin terveydellisiin haittoihin sekä aggressiivisuuteen.

Työyhteisön ja organisaation osoittama välittäminen voi toimia ennaltaehkäisevänä tekijänä sairauspoissaoloille sekä uupumiselle sekä vähentää työstä aiheutuvaa stressiä. Välittäminen ja aito työntekijöiden kuunteleminen antaa työntekijöille tilaa olla energisempiä ja antaa enemmän itsestään myös työlle, muun elämän osa-alueiden lisäksi. Empatiaan panostava työyhteisö voi saada myös ne työntekijät, jotka eivät aiemmin ole kokenee tulleensa välitetyksi, panostamaan aiempaa enemmän omaan hyvinvointiinsa. Työntekijöiden hyvinvointiin panostamalla saadaan työtyytyväisyyttä ja jopa onnellisuutta lisättyä ja tätä kautta jopa parannettua tuottavuutta. (Paakkanen 2022, 63.)

Al-Ghabeesin ja Qattomin (2019) tutkimuksessa jordanialaisen sairaalan päivytyksen työntekijöiden tuottavuuden ja tehokkuuden yhteydestä työpaikkakiusaamiseen todettiin, että työpaikkakiusaaminen on vahingoittavaa, vaikuttaen työntekijöiden tehokkuuteen alentavasti ja sitä kautta koko organisaation tehokkuuteen sekä hoidon laatuun. Tutkimuksen johtopäätöksissä todettiin, että hoitajat olivat melko tehottomia puuttumaan työpaikkakiusaamiseen, mutta ilmiöön tulisi puuttua entistä tehokkaammin, jotta kiusaamisen aiheuttamat ongelmat saataisiin minimoitua.

3.4.2 Yhteiset tavoitteet

Aluksi on joukko ihmisiä, mahdollisesti toisilleen entuudestaan tuntemattomia ihmisiä, joilla ei juurikaan ole yhteistä ja joista eri vaiheiden kautta kehittyy työyhteisö tai tiimi. Yksi työyhteisön kehitysvaiheista on vaihe, jossa erilaisista näkemyksistä alkaa muodostua yhteisiä tapoja tehdä töitä, ja työyhteisön yhteiset tavoitteet alkavat kehittyä ryhmätahdon myötä. Lopulta työyhteisö muokkautuu niin, että jatkuvan parantamisen käytäntö toimii, koko organisaatiotasolla (Ranta 2021, 16–18). Työyhteisöön alkaa muodostua ”me henki” ja tavoitteet alkavat yhtenäistyä, tavoitteita kohti aletaan haluta pyrkiä yhdessä.

Yksilöistä koostuvan ryhmän yhteistoimintaa, joka pyrkii yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi, kutsutaan tiimityöksi. Tiimityön onnistumiseksi tarvitaan selkeitä rooleja, keskinäistä luottamusta, avointa viestintää, erilaisten mielipiteiden hyväksymistä, konfliktin ratkaisu taitoja, sekä sitoutumista. Tehokkaalla tiimityöllä voidaan lisätä tuottavuutta, parantaa päätöksen tekoa, ongelman ratkaisua, sekä työtyytyväisyyttä. Tehokas tiimityö voi edistää myönteistä työympäristöä, sekä yhteistyötä ja innovaatiokulttuuria. Organisaatio, jonka jäsenet hyödyntävät tiimiä oppivat kokemastaan, keräävät ja jakavat tietoaan, sekä tekevät toimintamuutoksia kohdatessaan esteitä. Tiimissä on tärkeää huomata jäsenet yksilöinä ja tukea heidän yksilöllisiä taitojansa antaen yksilölle mahdollisuuden kehittyä. (Hakola ym. 2019 90–114.)

Paakkasen (2022, 68–70) kirjassa esitellään tutkimusta, jossa tutkittiin kirurgien tuloksia tutuissa sairaaloissa, tutun tiimin kanssa verraten kirurgeihin uudessa sairaalassa uuden tiimin kanssa. Tutkimuksella osoitettiin, että tutussa ympäristössä ja tiimissä toimineet kirurgit suoriutuivat tuloksekkaammin kuin vieraassa tiimissä toimineet. Tutkimuksen johtopäätöksenä oli, että kirurgien huippusuorituksiin pääseminen ei ollutkaan pelkästään yksilöllistä erinomaisuutta, vaan tiimin keskinäisen vuorovaikutuksen lopputulos. Toisessa tutkimuksessa todettiin, että tiimin jäsenten tunne- ja vuorovaikutustaidot johtavat todennäköisemmin onnistumisiin ja yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. Tiimin onnistumisiin ja tavoitteiden saavuttamiseen ei tutkimuksen mukaan vaikuta niinkään se ketä tiimiin kuuluu, vaan se, miten vuorovaikutus tiimin sisällä toimii.

3.4.3 Johtamistaidot

Johtajan antama viesti arvomaailmastaan vaikuttaa merkittävästi johdettaviin. Johtaja voi olla ylikorostuneesti suorite- ja tuottavuuskeskeinen, jolloin johdettaville syntyy kuva, että ihmiset kaiken takana jäävät toissijaiseksi, eikä heitä arvosteta. Mikäli johtajuudella viestitään ja painotetaan tasa-arvoisuutta ja arvostusta, johdettavat kokevat tulleensa arvostetuksi ja työyhteisön psykologinen turvallisuus vahvistuu. Johdon avoin, kuunteleva ja dynaaminen johtamistapa luo koko työyhteisölle rohkeutta edetä ja kehittyä, kun taas johdon hiljainen, byrokraattinen ja hidas päätösten teko voi saada aikaan työyhteisön halvaantumisen, jolloin tulostaso heikkenee. (Rinne 2021, 132–133.)

Hyvä johtaminen on tasapainoinen yhdistelmä toimeenpanevaa ja valmentavaa johtajuutta. Toimeenpaneva johtaja antaa tietyt raamit, esimerkiksi organisaation strategiatavoitteiden perusteella, ja määrittää työtehtäviä sekä ohjeistuksia johdettaville sen perusteella. Valmentava johtaja antaa johdettavilleen tilaa itseohjautuvuuteen ja itsensä johtamiseen sekä innovaatiokehittämiseen, kuitenkin niin, että ne palvelevat yhdessä sovittuja organisaation tavoitteita. Toimeenpaneva johtajuus vaikuttaa hallitsevasti nykyhetkeen, kun taas valmentava johtajuus on tulevaisuuskeskeisempää johtajuutta. (Aro 2018, 73.)

Yksilökeskeinen ihmiskäsitys kuvaa ihmisiä muista erillisinä yksilöinä, jotka toimivat pääsääntöisesti omaa etuaan tavoittelevasti, maksimoiden itselleen koituvan hyödyn tai tuoton. Joidenkin uskomusten mukaan oman hyödyn tavoittelusta seuraava keskinäinen kilpailu tuottaa parasta tulosta työelämässä, tutkimukset eivät kuitenkaan tätä puolla. Kilpailukeskeinen johtaminen usein perustuu pelkoon, jossa johdettavaa pidetään hallittavana resurssina, eikä se edistä ihmisten luontaista oppimiskykyä. Kannustava, yksilöiden vahvuuksia edistävä johtajuus parantaa johdettavien omien vahvuuksien tuomista työhön, luovuutta, paineensietokykyä, ongelmanratkaisukykyä sekä terveyttä. Vahvistetun työyhteisön on esitetty todennäköisemmin olevan motivoituneita, sitoutuneita ja tuottavia organisaatiolle. (Paakkanen 2022, 111–115.)

4 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Päijät-Hämeen keskussairaalan kirurgian vuodeosastolle posterit työyhteisön pelisäännöistä ja tuoda työyhteisön tietoon tutkittuun tietoon perustuvia tekijöitä, joilla työyhteisön toimivuutta voidaan parantaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli viedä tutkittuun tietoon perustuvia keinoja ja menetelmiä toimeksiantajan yksikköön, veto- ja pitovoimatekijöiden sekä yksikön resurssisaatavuuden ja työntekijöiden pysyvyyden parantamiseksi. Tavoitteena oli, että asioihin panostetaan sekä yhteisö-, että yksilöta-soisilla keinoilla, huomioiden työyhteisön toimivuuteen vaikuttavat seikat.

Opinnäytetyössä vastataan siihen, mitä työyhteisö tarvitsee toimiakseen, mihin asioihin ja minkälaisin keinoin työyhteisön pelisäännöillä voidaan vaikuttaa.

5 TUOTEKEHITYSPROSESSI

Opinnäytetyö on prosessi, joka pitää sisällään monta vaihetta, joiden kautta lopullinen tuotos syntyy. Yksi ensimmäisiä askelia on päättää, tuottaako tutkimus- vai kehittämistyön ja mihin suuntaan haluaa prosessia lähteä viemään. Opinnäytetyö, jossa toimeksiantajalle luodaan jokin tuote, kuten posterit, on opinnäytetyö toiminnallinen opinnäytetyö eli kehittämistyö. Toiminnallinen opinnäytetyö pitää sisällään toimeksiantajalle kehitettävän tuotteen ja raportin, yksistään kehitettävä tuote ei riitä opinnäytetyöksi. (Hakala 2022, 22–25.)

Toiminnallinen opinnäytetyö on kehittämistyötä, jolla pyritään ammatilliseen kehittämiseen ajattelutavoilla ja menetelmällisillä käytännöillä, ilman, että tutkimus määrittelee kehittämistä. Perustelut lopullisen tuotoksen ratkaisuvaihtoehtoihin kootaan aiemmista tutkimuksista tai hankkeista saaduista tuloksista. Opinnäytetyön raporttiin sisällytetään tuotekehitysprosessin vaiheet, jotka ovat suunnittelu, toteutus ja arviointi. (Kostamo ym. 2022, 12–13.)

Opinnäytetyön pohjalle on koottu kirjallisuuskatsaus (, jonka perusteella on valittu posterit eli informatiiviseen julisteeseen liitettävät tärkeimmät ydinasiat työyhteisön pelisäännöiksi. Työyhteisön pelisäännöt on koostettu niin, että informaation tarkoitus on lisätä yksikön työyhteisötaitoja sekä -toimivuutta, veto- ja pitovoimatekijöitä ja tuottavuutta sekä hoidon laatua antamalla konkreettisia keinoja vaikuttaa asioihin esimerkiksi käyttäytymisen kautta.

5.1 Ideointivaihe

Kehittämisen pohjaksi tarvitaan jokin kehitystä vaativa pulma tai kysymys, jolle tuotoksella haetaan vastausta. Alkuun on aina tärkeää tehdä hyvä rajausta siitä, mihin pulmaan tai kysymykseen tuotoksella haetaan vastausta. Aiheen valintaan tehdessä tulee myös miettiä, miten aihe edistää omaa asiantuntijuutta ja ammatillista kehitystä sekä työelämätaitoja. (Kostamo ym. 2022, 41–42.)

Ideointivaiheeseen kuuluu oman kiinnostuksen tutkiminen, aiheiden ja mahdollisen toimeksiantajan etsiminen sekä oman alan tarpeiden ymmärtäminen. Aiheita voi tulla vastaan paljon prosessin alkuvaiheessa, mutta aiheen valinnassa ja ideoinnissa tulee olla realistinen; onko aiheesta mahdollista tehdä opinnäytetyö ja mikä oma kiinnostus aihetta kohtaan on. Kiinnostavan aiheen

löytyessä on aika miettiä alustavaa ideaa siitä, mihin suuntaan aihetta haluaa viedä, millaisen tuotoksen aiheesta haluaa tuottaa ja mitä lopullisella tuotoksella voitaisiin tavoitella. (Hakala 2022, 32–33.)

Ideointivaiheessa toimeksiantajalta saatua aihetta ja tuotetoivetta on lähdetty miettimään niin, että aihetta on rajattu aluksi muutamaaan keskeiseen, isompia kokonaisuuksia sisältäviin käsitteisiin. Aiheen lähdemateriaalia on saatavilla niin runsaasti, että rajausta oli ehdotonta lähteä miettimään jo ideointivaiheessa, ettei aihe muodostunut liian laajaksi. Ideointivaiheessa pohdittiin paljon tuotteen käytettävyyttä ja merkittävyyttä ammatillisesta näkökulmasta sekä aiheen ajankohtaisuutta.

Rajauksena ideointivaiheessa käytettiin työyhteisötaitoja, hyvää työilmapiiriä, tuottavuutta ja työhyvinvointia. Ideointivaiheessa tehtiin päätös käytettävistä menetelmistä, kuten siitä, että lopullinen tuotos tullaan perustamaan vain tutkittuun tietoon, eikä esimerkiksi kyselytutkimuksen tai vastaavien tutkimusmenetelmien tuloksiin. Aiheen rajauksesta ja menetelmän valinnasta keskusteltiin myös toimeksiantajan edustajan kanssa, jotta toimeksiantajan kanssa jo ideavaiheessa näkemykset kohtasivat lopullisesta tuloksesta. Ideointivaiheen loppuun luotiin aiheesta oppilaitokselle aihe-ehdotus hyväksyttäväksi.

5.2 Suunnitteluvaihe

Teoreettinen viitekehys muodostaa raamit, jonka sisälle opinnäytetyö rakennetaan ja määritellä tapaa, jolla aihetta työssä tarkastellaan. Teoreettinen viitekehys muodostuu teoreettisista käsitteistä, jotka kuvaavat työn ydinajatusta. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus voi olla kooste siitä, minkälaisia aiempia tutkimuksia aiheesta on tehty ja miten ne tukevat toisiaan. Kirjallisuuskatsaus voidaan kirjoittaa niin, että useista tiedonlähteistä tulee lopulta yhteneväinen kokonaisuus. Opinnäytetöissä kirjallisuuskatsaus usein toimii varsinaisena teoreettisena viitekehysenä, johon on valittu omaa työtä tukevia tutkimuksia eri lähteistä yhteneväksi kokonaisuudeksi. (Vilkkä 2023, 100–102.)

Opinnäytetyön teoreettisena pohjana toimivalla kirjallisuuskatsauksella on etsitty vastausta työyhteisön toimivuuteen vaikuttavista tekijöistä, joihin voidaan

vaikuttaa. Tutkimusaiheeksi valikoitui tekijät, joilla työyhteisöä voidaan rakentaa toimivammaksi kokonaisuudeksi sekä konkreettiset keinot, joilla tähän tavoitteeseen voitaisiin pyrkiä, niin että lopputuotoksena ovat työyhteisön pelisäännöt rakentuivat tutkitusta tiedosta. Liitteenä laajempi kirjallisuuskatsaus-taulukko, jossa avattuna kirjallisuuskatsauksessa käytetyt tutkimukset, sekä tutkimusmenetelmät ja tulokset (liite 2).

Suunnitelmavaiheessa aiheesta kirjoitetaan ensimmäinen versio, joka auttaa hahmottamaan kokonaisuutta laajemmin. Suunnitelmassa tuodaan ideointivaihetta tarkemmin esille, miten aihetta lähdetään viemään eteenpäin ja mikä aiheen lopullinen tutkimus- tai kehittämistehtävä on. Suunnitelmavaiheessa kirjataan ylös mitä kehitetään, kuka kehittää, valitut kehittämismenetelmät, mahdolliset kustannukset, aikataulusuunnitelma sekä suunnitelma lopullisesta esitysmuodosta. Suunnitelmavaiheessa kirjataan ylös kaikki, mikä tässä vaiheessa työtä vaikuttaa välttämättömältä, mutta samalla tehdään realistista arviota siitä, mihin todella pystyy olemassa olevilla resursseilla. Jo suunnitelma-vaiheessa on tärkeää huomioida, että kehittämisidean tai -aiheen voi lopullisessa työssä perustella myös teoreettisesti, eli perustella asiaa riittävän tuoreella ja validilla kirjallisuudella. (Hakala 2022. 57–59, 79.)

Suunnitelmavaiheessa tiedonhakuprosessi käynnistettiin tutustumalla yleisesti aiheeseen, esimerkiksi tutustumalla muihin samankaltaista aihetta käsitteleviin opinnäytetöihin. Muita opinnäytetöitä käytettiin apuna lähteiden etsimiseen tämän opinnäytetyön aiheesta. Opinnäytetyön tiedonhakuprosessin tukena toimi Kaakkois-Suomen korkeakoulujen kirjastopalvelu Kaakkurin oma tiedonhankinnan opas (Xamk s.a).

Aihe on laaja ja lähdemateriaalia löytyi valtavia määriä, joten rajausta materiaalien valintaan on tehty niin, että pääosin materiaalit ovat suunnattu koskemaan sosiaali- ja terveysalaa. Hakusanoiksi tiedonhankintaan valikoituivat työyhteisötaidot, työyhteisön pelisäännöt ja työhyvinvointi, jotka toimivat opinnäytetyön aiheen perustana. Liitteenä tiedonhaunprosessista laadittu tiedonhaun taulukko (liite 1.), johon on koottu tiedot käytetyistä hakualustoista, hakusanoista ja rajauksista sekä osumien määrästä ja lopulta valituksi tulleiden lähteiden määrästä. Englanninkielisinä hakusanoina on käytetty ” Health care workers well-being” ja ” workplace and Nurses or nursing staff or nurse”. Lähde

materiaalia etsittiin myös Google scholarista ja Finnasta. Materiaalia kirjallisuuskatsauksen teoreettiseksi pohjaksi on etsitty myös painetuista lähteistä kuten kirjoista sekä muiden opinnäytetöiden lähdeluetteloista.

Vuosirajausta on käytetty osassa hausta, jotta materiaali olisi riittävän tuoretta, mutta hakuja on tehty myös ilman vuosirajausta. Hakurajaukset koskivat aikaväliä 2015–2023. Muutamassa haussa hakua on supistettu alkamaan vuodesta 2019.

Suunnitelmavaiheesta on kirjoitettu suunnitelmaraportti, joka sisälsi kirjallisuuskatsauksen raakaversio, aikataulusuunnitelman sekä perusteet sille, mitä opinnäytetyöllä tavoitellaan ja mikä on sen tarkoitus. Suunnitelma hyväksyttiin oppilaitoksella ja sen jälkeen valmis suunnitelma liitettiin toimeksiantajaorganisaation vaatimaan omaan tutkimuslupahakemukseen. Tutkimuslupahakemus käsiteltiin organisaation taholta nopeasti ja hyväksyttiin ensimmäisellä hakukerralla. Suunnitelmasta on käyty keskustelua toimeksiantajan edustajan kanssa tässä vaiheessa uudelleen, yhteisen päämäärän sekä näkemysten ylläpitämiseksi.

5.3 Kehittämisvaihe

Toimeksiantajaorganisaation myönnettyä tutkimuslupa, on aloitettu varsinainen opinnäytetyön toteutusvaihe, joka sisälsi teoriapohjan hiomista sekä lopputuotokseksi tarkoitetun posterin suunnittelun ja toteutuksen.

5.3.1 Posterin suunnittelu

Posterin tarkoitus on toimia visuaalisena viestin viejänä katsojalle. Posterin tulee olla selkeä ja informatiivinen. Lukijan tulee pystyä ymmärtämään sen tarkoitus ilman, että tekijä kertoo aiheesta. Posterin tulee olla helposti luettavissa muutamain sanoin ja sen tulee herättää lukijan mielenkiinto. Tekstin tukena tulisi käyttää figureja tai kuvia. (Carter 2013, 161–165.) Hyvä visuaalinen työ kiinnittää lukijan huomion ja sen tulee sisältää mahdollisimman paljon, muttei liikaa. Se antaa nopean yleiskuvan aiheesta, mutta palkitsee, kun siihen syvennyy tarkemmin. (Hilden ym. 2016, 32.)

Tieteellisiä postereita käytetään laajalti erilaisessa viestinnässä, kuten organisaatioiden viestinnässä tai kokouksissa. Posterin avulla tavoitetaan enemmän ihmisiä, kuin esimerkiksi pelkällä esitelmällä. Se tulisi olla luettavissa minuuteissa ja sen tulisi pystyä havainnoimaan jo kauempaa. Posterin suositeltu koko on yli A4 tai se voi olla moniosainen. Suunnitteluvaiheessa on hyvä miettiä kohderyhmä, tutkittu aihe ja posterin koko, sekä esittely paikka. Jos työ tehdään jollekin organisaatiolle tai mukana on rahoittaja, tulee sen logo olla posterissa näkyvissä. Posteria ei tule täyttää liikaa, vaan pitää kuvitus, teksti ja värimaailma maltillisena. Värien käytössä suositeltu määrä on maksimissaan kolme väriä, joista yksi on hallitseva. Riittävä kontrastin luominen värein, kuvin ja tekstin avulla on usein onnistuneen posterin takana. Teksteissä suositeltu lause pituus olisi 10 lausetta per rivi, jolloin luettavuus pysyy hyvänä. Fonttien käytössä tulisi pidättäytyä yhdessä tai maksimissaan kahdessa fontissa. Aiheet voidaan erotella tekstissä toisistaan eri fontikoilla. (Silén s.a.)

Posterin ulkoasua on lähdetty suunnittelemaan niin, että se toimii visuaalisesti tilaajaorganisaation brändin ja viestintäsäännösten mukaisesti, esimerkiksi värimaailmaksi valikoitui Päijät-Hämeen hyvinvointialueen yleisesti käyttämä sinipunainen väritys. Värimaailma on valittu niin, että ulkoasu pysyy hillittynä ja posterit on helposti luettava. Koska posterin tilaajana toimii organisaatio, tulee siihen sijoittaa myös toimeksiantajaorganisaation oma logo (Silén s.a.). Hyvällä visuaalisuudella pyritään kiinnittämään lukijan huomio ja mielenkiinto tutustua aiheeseen laajemmin. Värimaailma on liitetty myös kohdeyleisöön, sillä suurin kohdeyleisö ja lukijakunta posterille on organisaation omat työntekijät, jolloin organisaation värimaailma todennäköisesti herättää huomion posteria kohtaan. Posteriiin on valittu Päijät-Hämeen hyvinvointialueen, sekä ammattikorkeakoulu Xamkin logot. Logot tuovat visuaalisesti esille opinnäytetyön tilaajan, sekä tahon jolta käsin työ on tehty. Muita kuvia posteriiin ei ole koettu tarpeelliseksi laittaa, jotta ulkoasu pysyy selkeämpänä. Erityisen tärkeitä aiheita on korostettu erilaisella fontilla ja väreillä.

Posterin koon suositellaan luettavuuden vuoksi olevan yli A4 (Silén s.a.), joten tuotettavan posterin kooksi valikoitui A3. Koulun logoon liittyvät säännöt on tarkistettu Xamkin brändiohjeista, jotta logo on näkyvillä oikein posterissa

(Xamk s.a.) Alustavasta ulkoasusuunnitelmasta tehtiin konsultaatio myös Päijät-Hämeen kahdelle viestintäpäällikölle sähköpostitse, hyväksyttäen suunnitelma viestintäkriteerien mukaisena.

Tekstisijoittelua posterissa on lähdetty miettimään ensin isompien kysymysten kautta: mitä posterilla halutaan viestiä ja millaisiin kysymyksiin posterilla halutaan vastata. Posterin pohjateemaksi on valittu isommat kokonaisuudet: mitä työyhteisö tarvitsee toimiakseen, mihin asioihin työyhteisön pelisäännöillä voidaan vaikuttaa ja millä keinoin asioihin voidaan vaikuttaa. Näihin teemoihin posterissa esitetään vastaukset.

5.3.2 Posterin toteutus

Posterin teoreettisena pohjana toimivaa kirjallisuuskatsausta on pilkottu ja jäsennelty pienemmiksi osioiksi luettavuuden helpottamiseksi, ettei posterissa ole yksi iso kokonaisuus pitkänä tekstinä. Jäsentelyllä on pyritty siihen, että lukija hahmottaa kokonaisuuden nopeasti, mutta saa mahdollisimman paljon informatiivista tietoa aiheesta. Hyvän posterin tulee olla nopealukuinen ja selkeä, joten pitkiä tekstejä ei posteriin sellaisenaan ole voitu sijoittaa, kuten ne on teoriapohjana toimivaan kirjallisuuskatsaukseen kirjoitettu.

Aluksi suunnitelmavaiheessa tehtyyn raakaversioon on kerätty pääotsikot, joiden alle on poimittu isompia pääasioita. Fontteja ja värejä on muutettu toteutuksen eri vaiheissa niin, että posterin luettavuudessa ja mielenkiintoisuudessa sekä selkeydessä on pysynyt pääfokus graafisessa näkökulmassa. Posteriin ensin valitut tekstit on lyhennetty ja tiivistetty niin, että ne ovat helposti ja nopeasti luettavissa, eikä liian pitkinä teksteinä. Jäsentelyä on tehty myös niin, että kaikissa osioissa ei ole pitkiä tekstejä, vaan joitain osioita on avattu pelkillä yksittäisillä sanoilla posterin ulkoasun selkeyttämiseksi.

Toimeksiantajan kanssa on keskusteltu posterin raakaversiosta. Palautetta tässä vaiheessa tuli tekstin sijoittelusta, sekä muutamien fonttien luettavuudesta ja tekstikoosta. Esimerkiksi osio, jossa esitetään vastausta työyhteisön toimivuuden vaateisiin, toivottiin olevan enemmän esillä, sillä se on tärkeä osa

posterin sanomaa. Tämän osion fonttia muutettiin sekä väriä, jotta tähän osioon on saatu enemmän huomiota, sen tärkeyden vuoksi. Lopullinen posterit on uudelleen hyväksytty toimeksiantajalla, ja saatu hyväksyvä palaute.

5.4 Arviointi

Posterin arvioinnin tukena on käytetty toimeksiantajan palautetta ja näytetty posterit muutamalle sosiaali- ja terveysalalla työskentelevälle kollegalle ja kasvotusten kysyty palautetta posterista. Posterit on näytetty myös toimeksiantajajaksikon ulkopuolisille kollegoille, joilta on saatu palautetta posterin toimivuudesta myös muissa organisaatioissa tai yksiköissä. Palaute on ollut positiivista ja tällaiselle posterille on nähty olevan tarvetta ja käyttöä muissakin sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yksiköissä. Positiivista palautetta on saatu siitä, että posterit ei toimi käskylistana, vaan herättää ajatuksia siitä, kuinka työyhteisön toimivuutta voitaisiin parantaa käytännössä ja millä keinoin sekä siitä, miksi näin tulisi toimia.

Vaikka posterin sisällössä on paljon asioita, joiden tulisi olla sanomattakin selviä, on niistä muistuttaminen koettu hyvänä ideana. Posterin on kuvattu sisältävän merkityksellistä tietoa liittyen yleisestikin työyhteisön hyvinvointiin sekä toimivuuteen, erityisesti tänä aikana, kun veto- ja pitovoimavaikeuksia on lähes kaikissa sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yksiköissä. Posterin sanoma on koettu ajankohtaisena ja tärkeänä lyhyissä kasvotusten tapahtuneissa kyselyissä.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe kiinnostaa, koska olemme työssämme nähnyt hoitajapulan ja työn kuormittavuuden konkreettisesti. Työntekijöiden vaihtuvuus on lähi-vuosina ollut enemmän sääntö, kuin poikkeus. Hektisten korona vuosien aikana ja sen jälkeen useiden työyhteisöiden työilmapiiri on laskenut. Useat ovat vaihtaneet jo alaa tai ovat ainakin harkinneet sitä.

Toimivalla työyhteisöllä on suuri merkitys työssä jaksamiseen ja sitoutumiseen. Vietämme työpaikalla suuren osan ajastamme ja siellä tekemisen ja olemisen tulisi olla mielekästä kaikille. Jokainen osaltaan voi edesauttaa työyhteisön toimivuutta pienin teoin. Kuten tekstissä on aikaisemmin mainittu, ettei

epäsopiva käytös ole selitettävissä persoonallisuuseroilla, sitä valitettavasti näkee työpaikoilla. Työssämme edustamme työnantajaa, sekä omalla käytöksellä markkinoimme työpaikkaa. Nykyisen ja lisääntyvän työvoimapulan vuoksi näihin asioihin tulisi panostaa, sekä puuttua.

6.1 Tuotoksen ja menetelmien tarkastelu

Tuotos vastaa hyvin alkuperäistä ideaa siitä, että se toimii yleispätevän ohjeen kaltaisesti, enemmän kuin käskylistana kuinka työyhteisössä tulisi toimia.

Posterilla lähdettiin tavoittelemaan informatiivista ohjetta, joka vastaa positiivisen sävyn kautta siihen, miten työyhteisön toimivuutta voitaisiin kehittää ja erityisesti miksi kehittäminen on kannattavaa. Toimintatavat, jotka pystytään validisti perustelemaan, toimii yleensä paremmin, kuin pelkkä käskyttäminen ilman kunnollisia perusteita.

Lopullinen posterin noudattaa hyvän posterin kriteeristöä, sillä se on selkeä ja helppolukuinen sekä informatiivinen ja oikean kokoinen. Posteriin valikoituneet värimaailmat ja sisällöt ovat perusteltuja, sekä aiheelle oleellisia, mutta tiivistetyt ytimekkäitä. (Silén s.a.) Posterin on aiheeseen johdettava kokonaisuus, joka herättää mielenkiintoa aiheen kokonaisuutta kohtaan. Posterin antaa yleiskatsauksen aiheeseen, vastaa tärkeimpiin kysymyksiin, mutta jättää mielenkiinnon ylle aiheeseen laajempaa tutustumista varten. Posterin vastaa ytimekkäästi niihin kysymyksiin, joihin vastausta on työssä lähdetty hakemaan eli siihen, mihin asioihin työyhteisötaidoilla voidaan vaikuttaa, miksi niihin kannattaa vaikuttaa ja mitä menetelmiä vaikuttamiseen on käytössä.

6.2 Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelu

Lähteitä ja tietoa etsittäessä työn pohjalle on käytettävä lähdekriittisyyttä, jolloin valitaan tiedonhankinnan tuloksista ne dokumentit, jotka todetaan olevan luotettavaa tietoa. Dokumenttien luotettavuuteen vaikuttaa myös suhde nykyiseen sekä dokumenttien ajankohtaisuus. Käytetyn lähteen tekijän taustat, kuten koulutus, kokemus ja suhde tutkittavaan asiaan, vaikuttaa lähteen luotettavuuteen, myös tutkimusaiheen yleisyydellä on vaikutusta tulosten luotettavuuteen. Luotettavuuteen vaikuttaa myös se, miksi tutkimus on tehty ja mikä on sen tarkoitus. (Sivonen 2017, 37–38.) Laadunarvioinnissa tärkein mene-

telmä on se, miten asianmukaisesti tutkimus on toteutettu ja vastaako se asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja tarkoitukseen. Suurimmat ongelmat kirjallisuuskatsauksissa liittyvät siihen, ettei aineiston laatua ole arvioitu ja teksti sisältää laadullisesti heikkoa aineistoa, kuten ei vertaisarvioitua harmaata kirjallisuutta. Tiedonhaun arvioinnissa on kaksi kriteeriä, aineiston kattavuus ja perusteellisuus peilaten tutkimuskysymykseen. Kattavuutta lisää myös monipuolinen tietokantojen käyttö. Systemaattinen haku tulee olla laaja, mutta tarkoituksenmukainen aineiston määrä voi olla vain 2–3 prosentin luokkaa. Tutkimukset arvioidaan kirjoittajien, julkaisuvuoden ja julkaisufoorumin mukaan. (Vilka 2023, 74–76.)

Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää luotettavuutta, rehellisyyttä ja huolellisuutta. Kaikki käytetyt aineistot tulee olla merkittynä työssä niin, ettei tekijänoikeuksia loukata, alkuperäistä tutkimusta tai aineistoa kunnioitetaan, eikä tutkijoiden saavutukset jää huomiotta. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta s.a.)

Opinnäytetyössä on käytetty lähdeaineistoa valitessa lähdekriittisyyttä ja valinnassa panostettu ajantasaisuuteen sekä luotettavuuteen. Lähteitä on etsitty Xamkin tiedonhankinnan oppaan mukaisin keinoin, luotettavista tietokannoista. Lähteet on merkitty asianmukaisesti ja niin, että tekijänoikeuksia ei lähteitä käytettäessä ole loukattu. Jokainen käytetty lähde löytyy sekä teksti- että lähdeviitteistä. Lähteiden tuloksia ei ole vääristelty eikä plagioitu, vaan avoimesti ja luotettavasti referoitu työn kirjallisuuskatsaukseen. Aineistoa on käytetty opinnäytetyön tukena niin, ettei aineiston tuloksia ole vääristelty oman edun mukaisesti, vaan asiat on esitetty, kuten lähdeaineisto on asian tarkoittanut.

6.3 Prosessin ja oppimisen arviointi

Prosessi kokonaisuudessaan on herättänyt paljon ajatuksia työyhteisöjen toimivuudesta ja siitä, kuinka pienistä asioista voi loppujen lopuksi olla kyse, kun mietitään työyhteisökehittämistä. Prosessi on tukenut ammatillista kehittymistä erityisesti työyhteisökehittäjän osaajana tulevaisuuden työelämässä. Aihe on tärkeä ja ajankohtainen, eikä liikaa nostettavissa esille monissa työyksiköissä, jotta alan mainetta sekä veto- ja pitovoimaa voitaisiin saada kohennettua. Aiheen valinta on erityisesti kehittänyt omia työyhteisötaitoja ja tapoja tarkastella

asioita työyhteisössä, tieteelliseen näkökulmaan peilaten. Usein herää kysymys, mitä voitaisiin tehdä toisin, ja tähän opinnäytetyöprosessissa on paneuduttu laajasti, eri näkökulmien kautta aihetta tarkastellen.

6.4 Johtopäätökset ja jatkokehitysideat

Posterit toimisi hyvin muillakin osastoilla, kuin pelkästään toimeksiantajaosastolla, sillä se ei yksinomaan ole kohdennettu suoraan vain yhteen yksikköön päteväksi. Aihe koskettaa käytännössä mitä tahansa työyhteisöä, riippumatta alasta tai yksiköstä. Nykyaikana työhyvinvointiin panostetaan yhä enemmän ja työpaikkoja valitaan pitkälti hyvinvointiperustein, joten työnantajien olisi tärkeää on panostaa työhyvinvointiin esimerkiksi työyhteisötaitojen kautta. Posteria voisi käyttää myös osana perehdytystä, jotta kaikille syntyisi yhteneväinen käsitys siitä, minkälaisia asioita tulisi toimivassa työyhteisössä huomioida ja millaisin keinoin työyhteisön toimivuuteen jokainen sen jäsen voi vaikuttaa.

Jo koulutusvaiheessa vielä nykyistäkin enemmän voitaisiin panostaa työyhteisötaitojen kehittämiseen osana eettisen osaamisen opetusta ja ammatillisen kasvun kehitystä. Koulutusvaiheessa työyhteisötaitojen kehittäminen osana ammatillista kehitystä voisi lisätä toimivien työyhteisötaitojen siirtymistä työelämään ja parantaa sosiaali- ja terveysalan houkuttelevuutta kokonaisuudessa. Koulutuksessa työyhteisötaidot voitaisiin lisätä esimerkiksi harjoittelun tavoitteisiin tai harjoittelutehtäväksi, jolloin asiaan tulisi kiinnitettyä harjoittelun aikana mahdollisesti aiempaa enemmän huomiota ja jo opiskeluvaiheessa työyhteisötaidot kehittyisivät.

Koulutuspaikkoja sosiaali- ja terveysalalle hoitajien saamiseksi on turha lisätä, jos niihin ei ole hakijoita. Hakijoita taas ei tule, jos alan houkuttelevuutta ei saada eri keinoin tulevaisuudessa lisättyä. Työyhteisötaitoihin ja työssä viihtyvyyteen panostaminen voisi lisätä myös alalle hakeutuvien määrää ja halukkaita tulijoita sosiaali- ja terveysalalle. Koulutushalukkuus voisi taas vaikuttaa merkittävästi tulevaisuuden resurssisaatavuuteen, kun työntekijöiden tarve tulee ennusteiden mukaan kasvamaan merkittävästi.

LÄHTEET

- Al-Ghabeesh, S. & Qattom, H. 2019. Workplace bullying and its preventive measures and productivity among emergency department nurses. *BMC Health Services Research*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://web-s-ebshost.com.ezproxy.xamk.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=8d30ae96-91e7-4fed-a095-502f04e5bb0d%40redis> [viitattu 18.5.2023].
- Annala, P. 2022. Vuokrafirma tarjoaa keikkahoitajalle peräti 30 euroa tunnilta, vaikka vastuu työpaikalla on vakiväkeä pienempi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://yle.fi/a/3-12421332> [viitattu 15.3.2023].
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma talent.
- Carter, M. 2013. A Visual Guide to Figures, Papers, Slides, Posters and More. Elsevier Science & Technology.
- Fäldt, S. 2023. Sydämellä töissä. Helsinki: Avain.
- Hakala, J. 2022. Hyvä, parempi, valmis. Tallinna: Gaudeamus Oy.
- Hakalahti, E. & Karhinen, M. 2022. Sairaanhoitajien työhön sitoutuminen ja urakehityksen edistäminen. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu- tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/143684/KarhinenHakalahti.pdf?sequence=2> [viitattu 15.3.2023].
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 6.5.2023].
- Hakola, I., Hiila, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Hilden, J., Koponen, J. & Vapaasalo, T. 2016. Tieto näkyväksi. Helsinki: Aalto ARTS Books.
- Hyvinvointialue-strategia 2023–2025 s.a. Päijät-Hämeen hyvinvointialue. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.paijatha.fi/wp-content/uploads/2022/06/Paijat-Hameen_hyvinvointialue_strategia.pdf [viitattu 18.10.2023].
- Hyvä työkäyttäytyminen ja työyhteisötaidot s.a. Työturvallisuuskeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tieto/elokuva-ja-tv-tuotanto/hyva-tyokayttaytyminen-ja-tyoyhteisotaidot/> [viitattu 28.4.2023].
- Kamaja, V. 2021. Posipro kerää ja analysoi hyvän toiminnan. Suomen ensihoidon tiedotus Oy. *Systole*. Verkkolehti. Saatavissa: <http://www.systole.fi/posipro-keraa-ja-analysoi-hyvan-toiminnan/> [viitattu 13.5.2023].

Kangas, L. 2022. Hoitajapula ei ole vain ay-retoriikkaa tai kesän ongelma: nämä grafiikat näyttävät, millainen kriisi meitä odottaa vuonna 2040. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://yle.fi/a/3-12535076> [viitattu 15.3.2023].

Kellokoski, T-K. 2022. ”Puhutaan toista arvostaen ja kunnioittaen, sillä pääsee jo aika pitkälle.” Työyhteisötaidot työyhteisön ristiriitatilanteissa. Vaasan yliopisto. Hallintotieteiden tiedekunta. Pro gradu- tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/14171/UWA_2022_Kellokoski_Tiina-Kaisa.pdf?sequence=2 [viitattu 28.4.2023].

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilka, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi. Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Helsinki: Art House Oy.

Keskussairaala s.a. Päijät-Hämeen hyvinvointialue. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://paijat-sote.fi/laakariin-ja-hoitoon/sairaala/> [viitattu 20.3.2023].

Kirurgian osasto R5 s.a. Päijät-Hämeen hyvinvointialue. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://paijat-sote.fi/laakariin-ja-hoitoon/sairaala/vuodeosastot/kirurgian-osastot/kirurgian-osasto-r5/> [viitattu 20.3.2023].

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2011. Vuorovaikutustaidot sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Nowrouzi-Kia, B., Sithampanathan, G., Nadesar, N., Gohar, B. & Ott, M. 2021. Factors associated with work performance and mental health of healthcare workers during pandemics: a systematic review and meta-analysis. *Journal of Public Health* 44, 731–739. Verkkolehti. Saatavissa: <https://academic.oup.com/jpubhealth/article/44/4/731/6288509> [viitattu 18.5.2023].

Oulasmaa, M. 2022. Suoraa palautetta! viisaan keskustelun käsikirja. Helsinki: Alma talent.

Ollila, S. 2021. Työyhteisötaidot kontekstissa: voimavaroja terveydenhuollon työhön. WWW- dokumentti. Saatavissa: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/12456/Osuva_Ollila_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y [viitattu 25.4.2023].

Paakkanen, M. 2022. Empatian voima työssä. Helsinki: WSOY

Pihlava, M. 2022. Päivystys ruuhkautuu, kun muualla on hoitajapulaa. *Lääkärelehti* 40/2021, 2200–2204. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.laakari-lehti.fi/ajassa/ajankohtaista/paivystys-ruuhkautuu-kun-muualla-on-hoitajapulaa/> [viitattu 15.3.2023].

Ranta, R. 2021. Kehittyvä työyhteisö. Suomen yrityslehti Oy.

Rinne, N. 2021. Rohkea organisaatio. Helsinki: Alma talent.

Sairaanhoitajien eettiset ohjeet s.a. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2020/01/Sairaanhoitajien-eettiset-ohjeet.pdf> [viitattu 6.5.2023].

Silén, S. s.a. Tieteellinen poster. Jyväskylän yliopisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/tvt/tiedonvisualisointi/POSTERILuento%20ilman%20kuvia.pdf> [viitattu 21.5.2023]

Sivonen, M. 2017. Dokumenttianalyysi tutkimusmenetelmänä terveystieteissä. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu- tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17863/urn_nbn_fi_uef-20170525.pdf [viitattu 18.5.2023].

Sosiaali- ja terveysministeriö s.a. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi> [viitattu 6.5.2023].

Tietoa hyvinvointialueesta. 2022. Päijät-Hämeen hyvinvointialue. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.paijatha.fi/tietoa-hyvinvointialueesta/> [viitattu 20.3.2023].

Tuominen, M. 2023. Hoitajapulassa yhteisöllisyys on entistäkin arvokkaampaa – Näin sitä voi vaalia. *Tehy-lehti*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hoitajapulassa-yhteisollisyys-entistakin-arvokkaampaa-nain-sita-voi-vaalia> [viitattu 15.5.2023].

Tutkimuseettinen neuvottelukunta s.a. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk> [viitattu 18.5.2023].

Työhyvinvointi s.a. Työturvallisuuskeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/> [viitattu 6.5.2023].

Valtioneuvosto. 2022. Ammattibarometri: Työvoimapulan kasvu on hidastunut – pulan kärjessä jatkavat sosiaali- ja terveysalan ammatit. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ammattibarometri-tyovoimapulan-kasvu-on-hidastunut-pulan-karjessa-jatkavat-sosiaali-ja-terveysalan-amatit> [viitattu 28.4.2023].

Vilkka, H. 2023. Kirjallisuuskatsaus metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina. Helsinki: Art House Oy.

Vänskä, M. 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Väitöskirja. Johtamisen akateeminen yksikkö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13779/978-952-395-018-4.pdf?sequence=2> [viitattu 6.5.2023].

Xamk s.a. Xamkin brändiohjeisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.xamk.fi/xamkin-brandiohjeisto-2/#tunnus> [viitattu 8.9.2023].

Xamk s.a. Kirjaston oppaat. Tiedonhankinnan opas. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://libguides.xamk.fi/tiedonhankinta/opas> [viitattu 13.5.2023].

Xialong, T., Gull, N., Asghar, M. & Jianmin, Z. 2020. The relationship between polychronicity and job-affective well-being: The moderator role of workplace incivility in healthcare staff. *Work* 70, 1267–1277. Verkkoletti. Saatavissa: <https://web-s-ebshost-com.ezproxy.xamk.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=b88f2c46-357d-4ee7-9dde-fb2a408dd991%40redis> [viitattu 18.5.2023].

Taulukko 1. Tiedonhaun taulukko

Hakualusta	Hakusana(t)	Rajaus	Osumia	Valittu
Google Scholar	työyhteisötai-dot	vuodesta 2019	1710	1
Medic	Työyhteisötai-dot Työhyvinvointi	vuosiväli 2015–2023	3	1
			33	1
Finna	Työyhteisötai-dot Työhyvinvointi	vuosiväli 2015–2023, Väitös-kirja	161	1
		vuosiväli 2015–2023, Väitös-kirja	606	1
Pubmed	Health care workers well-being	1 vuosi, full text, free full text, associated data, clinical trial, meta-analysis	141	1
EBSCO	workplace and Nurses or nursing staff or nurse	2019-2023, full text, English, CI-NAHL, Europe	32	2

Taulukko 2. Kirjallisuuskatsaustaulukko

Tutkimus ja tekijät	Tutkimusaihe	Menetelmä	Tulokset	Hyöty opin- näytetyön kannalta
Vänskä, M. 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa.	Tutkimus käsittelee työhyvinvointia ja sen kehittämistä julkisessa organisaatiossa. Tutkimuskysymyksenä on toiminut ”millaiselta näyttää julkisen organisaation hankemuotoisen työhyvinvoinnin kehittäminen” ja ”millaisia tuloksia julkisen sektorin organisaation hankemuotoisella työhyvinvoinnin kehittämisellä voidaan saavuttaa?”	Tutkimuksessa on hyödynnetty määrällisiä menetelmiä ja aineistoja. Tutkimusaineisto on kerätty vuosina 2012–2016 isossa julkisessa organisaatiossa kyselytutkimuksena.	Tuloksissa voidaan osoittaa työhyvinvoinnin hankemuotoisen kehittämisen kannattavuutta, joka lisää yksilön tunnetta organisaation välittämisestä etenkin muutosprosesseissa. Myös kehittämiskohteiden tunnistamisen merkitys korostuu tuloksissa.	Tutkimus korosti työhyvinvoinnin ja sen kehittämiskohteiden tunnistamisen merkitystä. Opin- näytetyössä käsitellään työhyvinvointiin liittyviä näkökulmia ja niiden merkitystä työyhteisön ja yksilön kannalta laajalti.
Nowrouzi-Kia, B., Sithampanathan, G., Nadesar, N., Gohar, B. & Ott, M. 2021. Factors associated with work performance and mental health of healthcare workers during pandemics: a systematic review and meta-analysis. <i>Journal of Public Health</i> 44, 731–739.	Miten COVID-19 pandemia on vaikuttanut terveydenhuoltoalan työntekijöiden mielenterveyteen ja työssä suoriutumiseen.	Tutkimus on suoritettu meta-analyysinä, jossa on vertailtu yhdeksän tutkimuksen tuloksia toisiinsa, ja niiden yhteneväisyyksiä sekä eroavaisuuksia toisiinsa. Analyysiin käytetyt tutkimukset ovat toteutettu ympäri maailmaa, mutta aiherajauksena on käytetty mm. englannin kieltä. Aineisto analysoitiin AXIS työkalun kanssa, jossa käytettiin 20 kysymystä, joiden pohjalta lopullinen tulosanalyysi tehtiin.	Tutkimus osoitti, että COVID-19 pandemialla on ollut haittaavaa vaikutusta terveydenhuoltoalan työntekijöiden mielenterveyteen sekä työssä suoriutumiseen, mutta myös, että COVID-19 ei yksin ole haittaava tekijä. Myös huono työyhteisön tuki, emotionaalinen väsymys sekä kasvaneet työn vaatimukset lisäävät sairastumisia, poissaoloja sekä työpaikan toimimattomuutta hoitoalalla.	Tutkimuksen tulos tukee sitä faktaa, että monien muiden kuormittavien tekijöiden lisäksi työyhteisön t merkitystä hoitoalalla työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen.