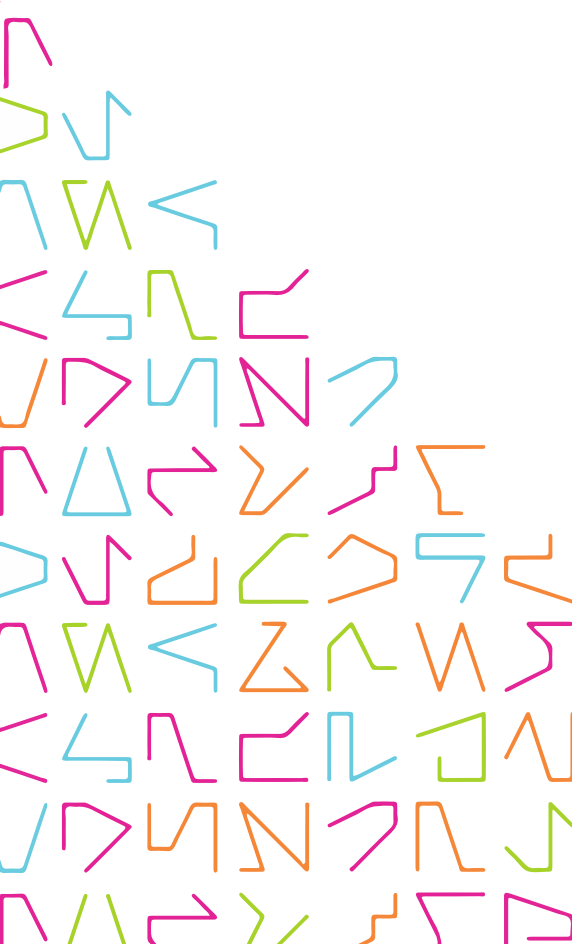




TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN ENSIHOIDOSSA

Piia Latvala



Opinnäytetyö  
Lokakuu 2018

Sosiaali- ja terveysalan  
ylempi ammattikorkeakoulututkinto  
Kliinisen asiantuntijan koulutus

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi ammattikorkeakoulututkinto  
Kliininen asiantuntija

LATVALA, PIIA  
Työhyvinvoinnin kehittäminen ensihoidossa

Opinnäytetyö 60 sivua, joista liitteitä 5 sivua  
Lokakuu 2018

---

Ensihoitotyö on psyykkisesti ja fyysisesti raskasta työtä, jota tehdään vaativissa työolosuhteissa ja yllättävissä tilanteissa. Kuitenkaan työhyvinvointia ensihoidossa ei ole juurikaan Suomessa tutkittu, joten selkeä tarve työhyvinvoinnin tutkimiselle ensihoidossa on olemassa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten ensihoitajien mielestä työyhteisön työhyvinvointia voisi kehittää Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemalla. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa työyhteisön tämän hetkisestä työhyvinvoinnista, kehittää työhyvinvointia yhdessä työyhteisön kanssa ja luoda toimiva työhyvinvointisuunnitelma.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena. Aineisto kerättiin kolmivaiheisesti käyttämällä sekä kyselyjä että ryhmäkeskusteluja. Analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä teemoittelua. Aineiston analyysissä nousi esille yhdeksän erilaista kehittämiskohdetta, joista tärkeimmiksi valittiin tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt. Nämä osa-alueet otettiin mukaan työhyvinvointisuunnitelmaan ja niiden kehittämistoimenpiteitä mietittiin ryhmäkeskusteluissa.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi työhyvinvointisuunnitelma. Suunniteltujen kehittämistoimien juurruttaminen osaksi työyhteisön arkea vaatii sitoutumista koko työyhteisöltä. Työhyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden toteutumista tulee seurata työyhteisössä säännöllisesti ja vaikuttavuutta arvioida. Työhyvinvointiin panostaminen ei saisi jäädä kertaluontoiseksi, vaan sen tulisi olla jatkuva prosessi ja osa organisaation strategiaa.

**ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Master's Degree Programme in Clinical Nursing Expertise

LATVALA, PIIA

Development of Well-Being in Emergency Medical Services

Master's thesis 60 pages, appendices 5 pages

October 2018

---

The purpose was to determine how the paramedics' workplace well-being could be developed at the Vaasa station of the Ostrobothnia rescue department. The aim was to produce information about current workplace well-being, develop well-being at work with the work community and create a workable health and well-being plan.

This thesis was produced as qualitative action research. The material was collected in three phases using both questionnaires and group discussions. The data were thematically analyzed.

The analysis revealed nine different development targets. Two main development targets were information flow and communication, and common rules and practices. These areas were included in the health and well-being plan. The measures needed to develop them were planned in group discussions.

The result was a health and well-being plan. The implementation of the measures planned should be regularly monitored and evaluated by the effectiveness in the work community. Investing in well-being at work should be a continuous process and part of the organization's strategy.

---

Key words: well-being at work, emergency medical services, development

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	POHJANMAAN PELASTUSLAITOKSEN ENSIHOITOTOIMINTA .....	7
3	TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT .....	9
4	TYÖHYVINVOINTI ENSIHOIDOSSA .....	10
	4.1 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi.....	10
	4.2 Hyvinvoiva ensihoidon organisaatio .....	11
	4.3 Moderni johtaminen.....	13
	4.4 Toimiva työyhteisö .....	15
	4.5 Työn hallinta ensihoidossa.....	18
	4.6 Työntekijän oma hyvinvointi.....	20
5	TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN .....	23
6	MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS .....	26
	6.1. Toimintatutkimus menetelmänä .....	26
	6.2. Aineiston keruu ja analysointi .....	27
	6.2.1 Tilannekartoitus työhyvinvoinnin nykytilasta .....	28
	6.2.2 Ryhmäkeskustelu .....	30
	6.3. Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen .....	33
7	TULOKSET .....	35
	7.1. Työhyvinvoinnin nykytila.....	35
	7.2. Ryhmäkeskustelujen tulokset .....	38
	7.2.1 Tiedonkulku ja kommunikaatio .....	38
	7.2.2 Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat .....	41
8	POHDINTA.....	44
	8.1. Tulosten tarkastelu.....	44
	8.2. Eettisyys.....	46
	8.3. Luotettavuus.....	48
	8.4. Johtopäätökset ja kehittämissuhteet.....	50
	LÄHTEET .....	52
	LIITTEET .....	56
	Liite 1. Työhyvinvoinnin nykytilan kartoituskysely .....	56
	Liite 2. Saatekirje ja Tietoinen suostumus -lomake .....	57
	Liite 3. Työhyvinvointisuunnitelma .....	59

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnin tutkimuksen ja kehittämisen perinne on alkanut jo yli sata vuotta sitten työntekijän työturvallisuuden parantamisesta ja sairauksien ehkäisemisestä. Hiljalleen mukaan on tullut laajempiakin näkökulmia ja yksilön sijasta huomiota on kiinnitetty koko työyhteisön toimivuuteen ja terveyden edistämiseen. Työhyvinvointi on monen tekijän summa. Siihen vaikuttavat organisaation piirteet, työyhteisön ilmapiiri, johtaminen, itse työ sekä työntekijän tulkinta omasta työyhteisöstään. Lisäksi asiakassuhde sekä työntekijän oma persoona ja kotiolot vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemukseen. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 12.)

Työhyvinvointi syntyy yksilön ja työpaikan, työn, esimiehen sekä työkavereiden positiivisen ja aktiivisen vuorovaikutussuhteen ansiosta. Työhyvinvointi näkyy yksilössä työnilona ja organisaatiossa voimavarana, koska hyvinvoivat työntekijät tekevät laadukasta ja tuloksellista työtä. Hyvä ilmapiiri houkuttelee osaavia työntekijöitä ja auttaa kestämaan myös hetkelliset vastoinkäymiset. (Manka ym. 2012, 13.) Yksi organisaation keino työhyvinvointipääoman kasvattamiseksi on laatia työhyvinvointisuunnitelma, jonka avulla pyritään luomaan työolot, joissa on helppo tehdä työtä. Silloin henkilökohtainen hyvinvointi kasvaa ja samalla kustannuksia säästyy. (Manka & Manka 2016, 92.)

Ensihoitajat ovat kiireellisen hoidon asiantuntijoita ja antavat hengenpelastavaa tai sairauden tai vamman pahenemista estävää hoitoa. Ensihoitajien on kyettävä nopeasti arvioimaan potilaan tila, tunnistamaan hoidon tarve ja tekemään hoitotoimenpiteitä. Ensihoitotyö on sekä psyykkisesti että fyysisesti raskasta työtä, jota tehdään vaativissa työolosuhteissa ja yllättävissä tilanteissa. Toimintaympäristö, valmiusnäkökulma ja ennakoimattomat tilanteet asettavat ensihoitotyölle erityisiä vaatimustekijöitä. Vaikka työtilanteet olisivat nopeita ja vaikeita, tulee toiminnan silti olla johdonmukaista eikä varaa virheisiin ole. (Teperi 2017, 789.)

Tämän opinnäytetyön aiheena oli ensihoitajien työhyvinvoinnin kehittäminen Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemalla. Aihe on rajattu koskemaan työntekijälähtöistä työhyvinvointia ja näkökulmana on työntekijän rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä. Ta-

voitteena oli tuottaa tietoa työyhteisön työhyvinvoinnin nykytilasta, kehittää työhyvinvointia yhdessä työyhteisön kanssa ja luoda toimiva työhyvinvointisuunnitelma. Tämän opinnäytetyön työskentelytapana käytettyä tavoitetähtityöskentelyä ja työhyvinvointisuunnitelmaa hyödyntämällä on mahdollista jatkossakin ylläpitää ja edistää työyhteisön työhyvinvointia sekä laajentaa työyksikkö kohtaisen työhyvinvointisuunnitelman käyttö koko Pohjanmaan pelastuslaitoksen alueelle.

Työhyvinvointiin ensihoidossa tulisi kiinnittää yhä enemmän huomiota työelämän vaatimusten kasvaessa ja psyykkisten ja fyysisten rasitustekijöiden lisääntyessä. Selkeä tarve työhyvinvoinnin tutkimiselle ensihoidossa on olemassa, sillä ensihoitajien työhyvinvointia ei ole tutkittu Suomessa ennen Ojalan, Kynkään & Päätalon vuonna 2016 toteuttamaa Pohjoissuomalaisten ensihoitajien työhyvinvointi -tutkimusta (Ojala, Kyngäs & Päätaalo 2016, 325). Tämän vuoksi tässä opinnäytetyössä käsitellään työhyvinvointia paljon yleisellä tasolla teoriaosuudessa. Tutkija työskentelee itse ensihoitajana Pohjanmaan pelastuslaitoksella ja aiheen valinnan taustalla on myös hänen oma kiinnostus työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen sekä halu olla kehittämässä työhyvinvointia omassa työyhteisössä.

## 2 POHJANMAAN PELASTUSLAITOKSEN ENSIHOITOTOIMINTA

Ensihoitopalvelu on terveydenhuollon päivystystoimintaa, jonka perustehtävänä on turvata äkillisesti sairastuneen tai onnettomuuden uhrin tasokas hoito jo tapahtumapaikalla ja kuljetuksen aikana sekä välittää tarvittaessa ennakkotietoa vastaanottavaan sairaalaan. Tehtäväkirjo vaihtelee rintakivusta sydänpysähdykseen, vanhuksen kaatumisesta hengenvaaralliseen päihteiden ja lääkkeiden yliannostukseen, sosiaalisesta hädästä ja yksinäisyydestä henkeä uhkaavaan vammaan ja suuronnettomuuteen. (Määttä & Länkimäki 2017, 14.)

Ensihoitopalveluun sisältyvät äkillisesti sairastuneen tai loukkaantuneen potilaan hoidon tarpeen arviointi ja kiireellinen hoito ensisijaisesti terveydenhuollon hoitolaitoksen ulkopuolella, tarvittaessa potilaan kuljettaminen lääketieteellisesti arvioiden tarkoituksenmukaisimpaan hoitoyksikköön ja äkillisesti sairastuneen tai vammautuneen potilaan jatkohoitoon liittyvät siirrot, silloin kun potilas tarvitsee siirron aikana vaativaa ja jatkuvaa hoitoa tai seurantaa. Lisäksi ensihoitopalveluun kuuluu ensihoitovalmiuden ylläpitäminen ja tarvittaessa potilaan, hänen läheisensä ja muiden tapahtumaan osallisten ohjaaminen psykososiaalisen tuen piiriin, osallistuminen alueellisten valmiussuunnitelmien laatimiseen ja virka-avun antaminen muille viranomaisille heidän vastuulla olevien tehtävien suorittamiseksi. (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.)

Vastuu ensihoitopalvelun järjestämisestä on sairaanhoitopiirillä. Ensihoitopalvelut on suunniteltava ja toteutettava yhteistyössä päivystävien terveydenhuollon yksiköiden kanssa siten, että nämä yhdessä muodostavat alueellisesti toiminnallisen kokonaisuuden. (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.) Vaasan sairaanhoitopiirin alueella sairaalan ulkopuolinen ensihoito tuotetaan yhteistoiminnassa Vshp:n ja alueen kahden pelastuslaitoksen, Pohjanmaan pelastuslaitoksen sekä Keski-Pohjanmaan ja Pietarsaaren alueen pelastuslaitoksen kesken (Pohjanmaan pelastuslaitos 2013). Pohjanmaan pelastuslaitokseen kuuluu kaksitoista kuntaa 220 kilometriä pitkällä alueella. Aukkaita alueella on noin 150 000 henkilöä. Pelastuslaitoksen pääprosessit muodostuvat neljästä tehtäväkokonaisuudesta: pelastustoiminta, varautuminen, onnettomuuksien ehkäisy ja ensihoito. (Pohjanmaan pelastuslaitos 2017.)

Pohjanmaan pelastuslaitoksen ensihoitopalvelu toimii omana tulosityksikkönä ja ensihoitojärjestelmä muodostuu porrastetusta vasteesta, jossa eritasoiset yksiköt osallistuvat hälytykseen (ensivaste, perustaso ja hoitotaso). Pohjanmaan pelastuslaitoksella on kaksitoista ensihoitoyksikköä, joista yksitoista on hoitotasolla. Ambulanssien asemapaikat sijaitsevat Vaasassa, Mustasaaren Koivulahdessa, Laihialla, Närpiössä, Maalahdessa, Kristiinankaupungissa, Oravaisissa ja Uudessakaarlepyyssä. Pohjanmaan alueen ensihoitoyksiköt suorittavat vuodessa noin 17 000 tehtävää. Päätoimisia ensihoidossa työskenteleviä terveydenhuollon ammattihenkilöitä pelastuslaitoksella on noin 100. Pohjanmaan pelastuslaitoksella ensihoitopalvelua johtaa ensihoitomestari sekä kolme alueellista ensihoitoesimiestä. (Pohjanmaan pelastuslaitos 2017)



### 3 TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten ensihoitajien mielestä työyhteisön työhyvinvointia voisi kehittää Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemalla.

Opinnäytetyön tutkimustehtävät olivat:

1. Minkälainen on työhyvinvoinnin nykytila ensihoitajien kokemana?
2. Millä toimilla työhyvinvointia kehitetään työyhteisössä?

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa työyhteisön tämän hetkisestä työhyvinvoinnista, sen vahvuuksista ja kehittämistarpeista sekä kehittää työhyvinvointia yhdessä työyhteisön kanssa ja näin parantaa työssä jaksamista. Lisäksi tavoitteena oli luoda toimiva työhyvinvointisuunnitelma, jota päivittämällä voi tulevaisuudessakin edistää työhyvinvointia työyhteisössä

## 4 TYÖHYVINVOINTI ENSIHOIDOSSA

### 4.1 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Työhyvinvointia ensihoidossa ei olla juurikaan tutkittu Suomessa, mutta kansainvälisissä tutkimuksissa on tunnistettu ensihoitajien työhyvinvointia edistäviä ja psyykkiseltä kuormitukselta suojaavia tekijöitä. Kollegoilta ja esimieheltä tuen saaminen sekä hyvä työyhteisön sisäinen huumori auttavat ensihoitajia käsittelemään kuormittavia tilanteita ja lisäävät heidän yhteenkuuluvuuden tunnetta. Positiivinen palaute potilailta ja omaisilta, tunne hyvin tehdystä työstä sekä ensihoitajien hyvä itsetunto ja itseluottamus vähentävät työn psyykkistä kuormittavuutta. (Mildenhall 2012, 323; Ojala, Kyngäs & Päätaalo 2016, 325.)

Ojalan ym. (2016, 323) tutkimuksessa tärkeimmiksi työhyvinvointia edistäviksi tekijöiksi ensihoitajat nimesivät hyvän esimiehen, mahdollisuuden tehdä oma työ hyvin sekä välittömät ja toimivat ensihoitajien väliset suhteet. Työhyvinvointia parantavista tekijöistä työelämässä toteutuu parhaiten työn haastavuus ja mielekkyys, vapaamuotoinen yhdessäolo sekä oman työn hyvin tekeminen. (Ojala ym. 2016, 323.)

Työhyvinvointi ymmärretäänkin nykyään laaja-alaisena ilmiönä, johon kuuluu organisaatioon, työhön, johtamiseen, työyhteisöön ja yksilöön itseensä liittyviä tekijöitä. Työhyvinvoinnin tutkimus on kehittynyt stressitutkimuksesta voimavarateorian kautta yhä kokonaisvaltaisemmaksi tutkimusotteeksi. Työhyvinvoinnille ei ole olemassa yhtä oikeaa tieteellistä määritelmää, vaan se voidaan edelleen määritellä useasta eri näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä työhyvinvointi käsitetään Mankan (2011) kokonaisvaltaisen työhyvinvointimallin mukaisesti. Kokonaisvaltaisessa voimavarakeskeisessä työhyvinvointimallissa haetaan vastauksia siihen, mitkä organisaation, työn, johtamisen, työyhteisön ja yksilön piirteet mahdollistavat työhyvinvoinnin niin, että lopputuloksena on mahdollisimman hyvin ja menestyksellisesti toimiva työpaikka, mutta samanaikaisesti myös terve, hyvinvoiva ja työniloa kokeva työntekijä. Työnilo koostuu sekä organisaation työhyvinvointia edistävästä piirteistä, että työntekijästä itsestään. Työntekijä tulkitsee aina työpaikkansa piirteitä omien asenteidensa kautta. Tulkintaan vaikuttaa psykologinen pääoma,

työyhteisö, mahdollisuus vaikuttaa työhön, terveys sekä fyysinen kunto. Työntekijöiden näkemykset työpaikan työhyvinvoinnista voivat siis vaihdella suurestikin. (Manka 2011, 75-76.) Seuraavissa alaotsikoissa esitellään vielä tarkemmin kokonaisvaltaisen työhyvinvointimallin osa-alueet: hyvinvoiva organisaatio, moderni johtaminen, toimiva työyhteisö, työn hallinta ja työntekijän oma hyvinvointi.

## 4.2 Hyvinvoiva ensihoidon organisaatio

Suomalainen ensihoitojärjestelmä on muuttunut viime vuosina uuden Terveydenhuoltolain (30.12.2010/1326) seurauksena. Lakimuutoksen myötä ensihoidon palvelurakenne on muuttunut voimakkaasti lyhyessä ajassa ja ensihoidon järjestämistä vastuu siirtynyt kunnilta sairaanhoitopiireille. Palvelurakenteen muutokseen on vaikuttanut myös Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalveluista (585/2017), jossa määritellään aiempaa tarkemmin ensihoidon valvonta- ja johtamisjärjestelmät sekä ensihoitajien koulutusvaatimukset. Lakimuutokset toivat tullessaan uusia ensihoito-organisaatioita ja kasvattivat korkeasti koulutetun työvoiman tarvetta hoitotason ensihoitoyksiköiden määrän lisääntyessä koko Suomessa. Nämä koetut organisaatiomuutokset yhdessä ensihoitotyön runsaiden psyykkisten ja fyysisten kuormitustekijöiden kanssa tiedetään olevan uhka ensihoitajien työhyvinvoinnille. (Ojala ym. 2016, 324.)

Hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen; sillä on selkeä, jatkuvasti ympäristöstä tuleviin viesteihin suhteutettu visio tulevaisuudesta ja strateginen toimintasuunnitelma sen toteuttamiseksi. Organisaation johdon ei kuitenkaan kannata tehdä strategioita yksinään, vaan henkilöstö olisi syytä ottaa mukaan tavoitteiden luomiseen mahdollisimman laajasti. Työntekijät ovat sitä kiinnostuneempia toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti, mitä enemmän he ovat olleet mukana suunnitteluvaiheessa. (Manka 2011, 79.) Toimivassa organisaatiossa päämäärät ja tavoitteet ovat kaikkien tiedossa ja kaikkien hyväksymiä. Toimivalle organisaatiolle ominaisia piirteitä ovat selkeä päätöksenteko, vähäinen byrokratia, toimivat hallintopalvelut, toiminnan yleinen joustavuus, viihtyisät työtilat ja nykyaikaiset työvälineet. (Handolin 2013, 118.)

Organisaatiossa työhyvinvointi ei synny itsestään. Se vaatii strategista suunnittelua, suunnitelmallista johtamista, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi sekä työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Hyvinvoiva organisaatio on rakenteeltaan joustava, siellä on turvallista toimia ja se kehittää jatkuvasti itseään. (Manka & Manka 2016, 80.) Laineen (2013, 240) tutkimuksesta voidaan todeta, ettei työhyvinvointia ja sen kehittämistä mielletä organisaatioissa vielä spontaanisti ja aidosti strategisena, liiketoiminnan tai organisaation perustehtävän kannalta oleellisena tekijänä. Työhyvinvoinnista huolehtiminen tai huolehtimattomuus on puhtaasti organisaation strateginen valinta aivan kuten minkä tahansa osa-alueen huomioiminen (Alaräisänen 2014, 76). Tai kuten Tarkkonen (2016, 69) asian ilmaisee: työorganisaatio luo tai on luomatta työhyvinvoinnin edellytyksiä omille työyhteisöilleen.

Jatkuva osaamisen kehittäminen on tärkeä panostus työhyvinvointiin. Se tekee organisaatiosta oppivan, jolloin se pystyy selviytymään paremmin nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Oppivassa organisaatiossa yksilöiden, tiimien ja koko organisaation oppiminen on samansuuntaista organisaation tavoitteiden kanssa. Tämän vuoksi jokaisen työpaikan olisi pystyttävä määrittelemään nykyinen ja erityisesti tulevaisuudessa tarvittava osaaminen. Oppiminen vaatii väljyyttä ajankäytössä, vuorovaikutusta sekä innovatiivista ilmapiiriä. Se edellyttää myös jatkuvia kohtaamisia työyhteisön muiden jäsenten ja asiakkaiden kanssa. Erityisesti kokemustiedon välittyminen organisaatiossa työntekijältä toiselle vaatii epämuodollista ilmapiiriä. (Manka 2011, 84-85.)

Havaittu organisaation tuki viittaa työntekijän kokemukseen siitä, miten organisaatio arvostaa hänen työpanostaan ja ponnistuksiaan sekä välittää hänen mielipiteistään ja työhyvinvoinnistaan. Tämän tuen merkitys voimavaratekijänä perustuu vastavuoroisuuden oletukseen: työntekijän mielletään olevan halukkaampi tekemään parhaansa organisaation eteen, jos sen koetaan puolestaan olevan kiinnostunut työntekijöistään. Vastaavasti jos työntekijä kokee olevansa organisaatiolle täysin yhdentekevä, ei häntä kiinnosta erityisemmin panostaa organisaation eteen. Havaittu organisaation tuki on yhdistetty moniin työhyvinvoinnin myönteisiin tekijöihin. (Hakanen, Harju, Seppälä, Laaksonen & Pahkin 2012, 10.) Organisaatioon sitoutuminen kuvaillaan useimmiten kolmen eri ulottuvuuden kautta, joita voi luonnehtia sitoutumiseksi organisaation tavoitteisiin ja arvoihin, halukkuuteen pyrkiä tekemään parhaansa organisaatiossa sekä halukkuudeksi säilyttää organisaation jäsenyys. (Wallin 2012, 30.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa myös fyysinen työympäristö. Manka & Manka (2016, 90.) kehottaa ensimmäiseksi korjaamaan työympäristön toimivuuteen liittyvät epäkohdat, sillä työympäristön turvallisuuteen ja riskittömyyteen velvoittavat myös lait. Työturvallisuuslain (2002) tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ennaltaehkäistä työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia terveyshaittoja. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta (2006) puolestaan varmistaa työsuojelua koskevien säädösten noudattamisen ja parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla.

Ihanteellisessa työorganisaatiossa on toteutettuna työhyvinvoinnin ja turvallisuuden sekä laadukkaitten työolosuhteiden luonnin, ylläpidon ja jatkokehittämisen perusedellytykset. Työhyvinvoinnin kokonaishallinta yhdessä laadukkaiden työolosuhteiden kanssa synnyttävät terveyttä, turvallisuutta, työkykyä ja jaksamista sekä henkistä hyvinvointia ja tulokellisuutta koko organisaatiossa ja työyhteisössä. (Tarkkonen 2016, 115.)

### **4.3 Moderni johtaminen**

Nykypäivänä parhaiten menestyvät yritykset ovat parhaiten johdettuja. Erittäin hyvin ja erittäin huonosti johdetun organisaation kustannuksissa saattaa olla yli kymmenen prosenttia eroa liikevaihdossa. Kun vuonna 2010 suomalaisten yritysten liikevaihto oli yhteensä 359 miljardia euroa, on hyvä johtaminen 40 miljardin euron kysymys. Tämä laskelma perustuu muun muassa siihen, että huonon esimiehen alaisilla voi olla jopa 60 prosenttia enemmän poissaoloja kuin hyvän esimiehen alaisilla. Lisäksi tulevat muut huonon johtamisen aiheuttamat kustannukset, joista suurimpana henkilöstön ei-toivottu vaihtuvuus. Tutkimukset osoittavat, että 70 prosenttia itse irtisanoutuvista lähtee huonon esimiehen takia. (Repo, Ravantti & Pääkkönen 2015, 2.)

Moderni johtaminen on parhaimmillaan vuorovaikuttamista ja tilannejohtamista, jossa sekä toiminnan että ihmisten johtaminen yhdistyvät. Johtaminen on ymmärrettävä vuorovaikutukseksi, jossa sekä esimiehellä että työntekijällä on oma roolinsa ja vaikutus toi-

siinsa. Hyvä johtaminen saa aikaan hyviä työyhteisötaitoja ja työntekijöiden hyvät työyhteisötaidot taas ovat arvokkaita hyvän johtajuuden muodostumiselle. Erityisesti muutostilanteissa omien tuntemustensa esiintuojana työntekijän aktiivinen rooli korostuu. (Manka 2011, 96.)

Modernissa johtamismallissa työntekijät haluavat tuntea itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi ja tulla kohdelluiksi yksilöinä. Johtajan perustehtävänä onkin saada jokainen työntekijä tuntemaan näin. Olennaista on kuunteleminen, avoin tiedonkulku ja työntekijöille sallittava autonomia. Johtajan tehtävänä on aikaansaada ympäristö, missä kaikki voivat käyttää täysimääräisesti kykyjään, avoimella ja läpinäkyvällä johtamisella. Hänen on saatava työntekijät motivoitumaan yhteisiin tavoitteisiin ja rohkaistava heitä osallistumiseen ja osaamisensa kehittämiseen. (Manka & Manka 2016, 135.)

Esimiestyön laatu on yksi työhyvinvoinnin haasteista ensihoidossa (Ojala ym. 2016, 323). Ensihoitajat kaipaisivat esimiehiltä enemmän tukea. Tilanteet, joissa ensihoitajat tarvitsivat tukea esimiehiltä, saamatta sitä kuitenkin, heikentävät työhyvinvointia. (Sterud, Hem, Ekeberg & Lau 2008, 9; Mildenhall 2012, 323.) Esimiehen johtamistyyleistä sekä transformatiivisen (uudistava) että transaktionaalisen (ylläpitävä) johtamistyylin on todettu lisäävän työhyvinvointia ensihoidossa. Esimiehet, jotka ottavat ensihoitajia mukaan päätöksentekoon, parantavat samalla omalla toiminnallaan työtyytyväisyyttä. Sen sijaan laissez-faire (olematon, vapaa) johtamistyyli heikentää ensihoitajien työhyvinvointia. (Ghorbanian, Bahori & Nejati, 2012.)

Jokaisen esimiehen olisi tärkeää tuntea työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät sekä erityisesti esimiestyön vaikutukset työntekijöiden hyvinvointiin ja toiminnan tuloksellisuuteen. (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 36.) Esimiehen käsitys työhyvinvoinnin johtamisesta voi toisinaan liikkua hyvin yleisellä tasolla, kun taas työntekijät toivovat usein pieniä konkreettisia tekoja ja tietoa. Ennen kaikkea työntekijät toivovat selkeää tehtävänkuvaa, hyvissä ajoin tietoa muutoksista ja mahdollisuutta osallistua työpaikan asioihin. Tärkeää on myös, että esimies osoittaa selkeät vastuuhenkilöt eri tilanteisiin ja se, että hänellä on aikaa työntekijöilleen. (Repo ym. 2015, 7.)

Työhyvinvoinnin johtaminen on yksi tärkeimmistä johtamisen ulottuvuuksista hyvinvointialalla, sillä siellä havaitaan edelleen työn henkistä, sosiaalista ja fyysistä kuormittavuutta. Työhyvinvoinnin johtamisen tavoitteena on henkilöstön psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen toimintakyvyn edistäminen sekä sellainen positiivinen työn imu, jossa työntekijä tuntee työnsä merkitykselliseksi, inspiraation ja haasteellisuuden lähteeksi. Keskeistä työhyvinvoinnin johtamisessa on työhyvinvointia lisäävien ja kuormittavuutta aiheuttajien tekijöiden ja merkityksien tiedostaminen. (Wallin 2012, 100.)

Pekkarisen & Pekan (2016, 32) toteuttaman tutkimuksen mukaan terveysalalla vain 57 prosenttia oli tyytyväisiä lähiesimiehensä johtamistapaan. Työturvallisuuskeskuksen (2015, 5) tutkimus, jossa havainnoitiin esimiesten ajankäyttöä, osoitti, että esimiehet käyttävät vain noin viisi minuuttia päivässä keskusteluun alaistensa kanssa. Heidän muu aika kului erilaisissa kokouksissa ja muiden tehtävien hoitamisessa. Ei ole siis ihme, että esimiestyössä koetaan usein olevan parantamisen varaa. Lisäksi erityisesti terveysalalla tyytymättömyys esimieheltä saatuun palautteeseen on lisääntynyt viime vuosina: vuonna 2016 tyytymätön on lähes joka kolmas työntekijä, mikä on 8 prosenttia enemmän kuin vuonna 2014 (Pekkarinen & Pekka 2016, 58).

#### **4.4 Toimiva työyhteisö**

Nykyään työelämässä puhutaan paljon yhteisöllisyydestä. Sen on havaittu tukevan hyvinvointia, oppimista ja tuloksellisuutta sekä luovan yhteenkuuluvaisuutta. Yhteisöllisyys ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus synnyttävät sosiaalista pääomaa, jolla tarkoitetaan niitä yhteisöllisiä piirteitä, jotka vahvistavat työyhteisön toimintaa edistävää luottamusta, vastavuoroisuutta ja verkostoitumista. Sosiaalinen pääoma on sekä yksilön että koko työyhteisön voimavara, joka tehostaa tavoitteiden saavuttamista ja on kasaantuvaa: se kasvaa, kun sitä käytetään. (Manka 2011, 115.)

Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan yhteistoiminnallisuutta, yhteenkuuluvuutta, yhteisesti luotua tunneilmapiiiriä ja positiivisia tunnekokemuksia. Työhyvinvoinnin kannalta olennaista on yhteistoiminnallisuus sekä tunne yhteenkuuluvuudesta. Keskeistä on kokemus yhteen hiileen puhaltamisesta ja yhteistyön saumattomuudesta. Työhyvinvoinnin kannalta korostuu sosiaalinen kanssakäyminen, ihmisten välisten suhteiden toimivuus sekä

erilaisten ihmisten kanssa toimeen tuleminen. Utriaisessa tutkimuksessa hoitajat korostivat sekä yhteisen toiminnan merkitystä, että myös tunnetason merkitystä pitäen tärkeänä tunnetta yhteenkuuluvuudesta, me-henkeä. (Utraiainen 2009, 72.) Suurin osa ensihoitajista pitää erittäin tärkeänä keskinäistä tukemista ja auttamista (Ojala ym. 2016, 323). Myös Sterud ym. (2008, 9) totesivat tutkimuksessaan ensihoitajien keskinäisen tukemisen olevan merkittävää työhyvinvoinnille. Lisäksi näitä tutkimustuloksia tukee Haaviston (2010, 45) tutkimus, jossa toivotuimmaksi työpaikan ominaisuudeksi nousee työyhteisön myönteinen ilmapiiri (90 prosenttia pitää tärkeänä, että työpaikalla vallitsee hyvä henki ja työympäristö on viihtyisä).

Yksilötasolla työyhteisötaidot näkyvät vastuullisuutena ja sitoutumisena työtehtäviin. Hyvät työyhteisötaidot omaava toimii yhteisössä rakentavasti, on aktiivinen ja ottaa vastuuta omasta työstään ja työympäristöstään sekä niiden kehittämistä. Omalta osaltaan hän luo yhteishenkeä, johon kuuluvat toisten huomioonottaminen, kunnioittaminen, kannustaminen sekä kohtelias käytös. (Manka 2011, 129.)

Ryhmässä työyhteisötaidot tulevat esiin yhteistyötä edistävänä toimintana: reiluutena, auttamisena ja haluna toimia yhteiseksi hyväksi pikkuasioista valittamatta. Usein tähän liitetään myös velvollisuusnäkökulma: huolehtiminen työpaikan viihtyvyydestä, yhteistyöstä työtovereiden ja esimiesten kanssa, resurssien järkevästä käytöstä, mielipiteen ilmaisusta asioiden eteenpäin viemiseksi ja aktiivisesta osallistumisesta työpaikan kehittämistyöhön. (Manka 2011, 123.)

Mahdollisuus yhteiseen virkistäytymiseen koetaan työyhteisössä palkitsevana. Yhteisellä virkistäytymisellä tarkoitetaan rutiineista poikkeavia tilaisuuksia, esimerkiksi epämuodollisia juhlia ja erilaisia ammattialaan liittyviä matkoja. (Handolin 2013, 116.) Työtoverien merkitys on suuri siis myös vapaa-aikana. Vapaa-ajalla vietetty yhteinen aika ja yhteiset tilaisuudet työyhteisön kesken ovat tärkeitä työhyvinvointia edistäviä tekijöitä yhteisöllisyyden kannalta. (Utraiainen 2009, 73.) Myös Ojalan ym. (2016, 323) tutkimuksen mukaan suurin osa ensihoitajista pitää tärkeänä ensihoitajien vapaamuotoista yhdessäoloa.



Säännölliset työyhteisön palaverit ovat välttämättömiä yhteisen kehittämisen ja tiedottamisen tilaisuuksia. Palaverikäytäntöjä voidaan kehittää tehokkaammiksi ja mielekkäämmiksi miettimällä, mikä niiden tarkoitus ja tavoite on. Tavoitteena voi olla tiedottaminen, kehittäminen ja ideointi, koettujen ongelmien ratkaisu yhdessä, päätösten teko tai yleisesti asioista keskustelu. Monesti palavari on paras paikka ratkaista arkityön ongelmat yhteisesti kokoamalla, pohtimalla ja sopimalla mikä muuttuu. Säännölliset palaverit ovat myös hyvä tapa koota yhteen hajallaan olevat työntekijät. Yhteinen työskentely palavereissa auttaa kehittämään ryhmän vuorovaikutusta myös työtilanteissa. Esimiehelle palaverit ovat hyvä paikka rohkaista työntekijöitä keskustelemaan, kannustamaan, ottamaan kantaa ja antamaan toisilleen palautetta. Samalla yhteisön jäsenet sitoutuvat paremmin yhteisiin tavoitteisiin ja organisaatioon, kun tietävät, mitä kaikkea on meneillään. Tärkeintä palavereissa on systemaattisuus ja jatkuvuus. (Repo ym. 2015, 13; Työturvallisuuskeskus 2015, 27.)

Hyvään vuorovaikutukseen kuuluvat ongelmista puhuminen ja rakentavan palautteen antaminen. Työyhteisössä ongelmista on syytä puhua heti ja suoraan asianosaisten kanssa (Manka 2011, 129.) Työyhteisöissä palautteen antaminen ei voi jäädä enää vain johtajien varaan, koska he eivät näe parhaiten työntekijöiden työskentelyä arjen konkreettisissa tilanteissa. Nykyaikana kollegoiden tuki palautteen muodossa tulee entistä tärkeämmäksi. Työntekijöiden välistä palautteen antoa tapahtuu toki myös tällä hetkellä, mutta usein niin kiertoteitse ja epämääräisesti, ettei sitä aina edes ymmärretä palautteeksi. Jos mahdollisimman moni työntekijä antaisi palautetta selkeästi, rohkeasti ja arvostavasti, lisääntyisi samalla yhteenkuuluvuuden tunne ja kiinnostus työn kehittämiseen. (Venninen 2009, 14.)

Työyhteisön myönteisen ilmapiirin kannalta kielteisiä asioita ovat yksilöllinen palkitseminen, ”suosikkijärjestelmät” sekä ennakkoluuloihin perustuva työntekijöiden ”lokeroiminen”. (Handolin 2013, 115.) Tutkimusten mukaan epäreilouden kokemukset työyhteisössä ovat erityisen kuormittavia ja hyvinvointia heikentäviä, joten niiden syntymistä kannattaa pyrkiä ehkäisemään kaikin mahdollisin keinoin ja tarvittaessa nostaa kokemuksia avoimeen käsittelyyn. (Manka, Larjovuori & Heikkilä-Tammi 2014, 40.) Suurimmat uhat työyhteisön ilmapiirille ja ihmissuhteille ovat kilpailuhenki ja ahneus. Myös palkkausjärjestelmät voivat aiheuttaa samankaltaisia oireita. Pohjalla on työntekijöiden ko-

kema perusturvattomuus, joka aiheuttaa vääristynyttä vallan halua ja epävarmuutta. Luottamuspuolan vuoksi yhteistyö vaikeutuu, kun jokainen pyrkii turvaamaan vain oman etunsa. (Alaräisänen 2014, 80)

#### 4.5 Työn hallinta ensihoidossa

Työn hallinnan tunteella tarkoitetaan työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa oman työn pelisääntöihin. Työn hallintaan liittyy myös käsitys työn itsenäisyydestä. Mittarina on tällöin se, missä määrin työ tarjoaa itsenäisyyttä, vapautta ja valtaa aikatauluissa ja menettelytavoista päättämässä. Työn mielekkääksi kokemiseen tarvitaan oman osaamisen käyttömahdollisuuksia, tehtävien hahmottamista osana kokonaisuutta ja työn merkityksellisyttä. Työnilon syntymiseen vaikuttavat myös työn vastuullisuus, työn selkeät tavoitteet ja työstä saatava palaute. (Manka & Manka 2016, 107.)

Työyhteisön ja työn tasapainottavia voimavaroja voivat olla vaikuttamisen mahdollisuus, esimiehen tuki, palaute ja arvostus, asiakkaan palaute, yhteisöllisyys, työpaikan varmuus ja innovatiivisuus. Riittävä perehdyttäminen, kehityskeskustelun käyminen ja tieto omasta perustehtävästä ja sen tavoitteista selkiyttävät työn tekemisen puitteita työntekijälle. (Manka 2011, 146.) Lisäksi työllä pitäisi aina olla kannustearvo, mikä tarkoittaa työn sisällön monipuolisuutta ja uuden oppimismahdollisuuksia. Koulutuksia ja kursseja tärkeämpiä ovat erilaiset työjärjestelyt, jotka mahdollistavat asiantuntijuuden kehittymisen, tiedon kulun ja sisäisen liikkuvuuden. (Manka & Manka 2016, 108)

Työn imu tarkoittaa positiivista työhön liittyvää mielentilaa, jossa työntekijä kokee työhönsä liittyvää tarmokkuutta, omistautumista sekä uppoutumista. Tarmokkuus ilmenee energisyytenä, sinnikkyyttenä ja työhön panostamisen haluna. Omistautuminen on innostusta, työn merkitykselliseksi kokemista ja työntekijän kokemaa ylpeyttä työstään. Uppoutumiselle puolestaan ominaista on, että työntekijä paneutuu ja keskittyy työhönsä niin vahvasti, että käsitys ajankulusta hämärtyy. (Handolin 2013, 60.) Työn imu motivoi sitoutumiseen, aktiivisuuteen ja haluun antaa parastaan. Lisäksi sillä on taipumus siirtyä toisiin työntekijöihin. Se näyttäisi olevan myös yhteydessä hyvinvointiin kotona, parisuhteessa ja vanhemmuudessa. (Manka & Manka 2016, 109.)

Työn tulisi tarjota ulkoisia palkkioita: rahallista korvausta ja etenemismahdollisuuksia. Mutta myös aineettomilla palkkioilla, kuten kannustuksella ja kiitoksella, voidaan vaikuttaa työn hallinnan tunteeseen. On huomion arvoista, että tutkimusten mukaan työntekijöille ei ole tärkeintä palkan suuruus vaan työstä saatavat onnistumisen kokemukset. (Manka & Manka 2016, 108.) Työturvallisuuskeskuksen (2015, 71) mukaan palkitsemisessa ei ole kysymys vain rahasta, vaan hyvin tehdyn työn ja sen tekijän arvostamisesta, tunnustuksen antamisesta ja kiinnostuksen osoittamisesta.

Erityisesti ensihoidossa työhyvinvoinnin haasteita aiheuttaa työn käytännön organisointi sekä ensihoitajien mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja kehittyä ammatissaan (Ojala ym. 2016, 323). Ensihoitajista vain 67,8% on tyytyväisiä mahdollisuuksiin edetä työssään. Perustason ensihoitajat (73,2%) ovat tyytyväisempiä etenemismahdollisuuksiin kuin hoitotason ensihoitajat (58%). Vain hieman yli puolet ensihoitajista (55,2%) ovat tyytyväisiä saamaansa palkkaan ja muihin etuihin. Lisäksi ensihoitajien tyytymättömyys etenemismahdollisuuksiin ja palkkukseen on yhteydessä myös aikomukseen vaihtaa ammattia. (Patterson ym. 2009, 86.)

Suurimpia työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ensihoitajien mielestä on mahdollisuus auttaa muita (99,5%), itsenäinen työskentely (97,2%) sekä erilaiset ja vaihtuvat työtilanteet (97,1%) (Patterson ym. 2009, 86). Ensihoitotehtäviin liittyvistä tekijöistä eniten kuormitusta aiheuttavat vakavasti loukkaantuneet lapsipotilaat ja tilanteet, joissa potilaana on tuttu ihminen. Työhyvinvointia heikentäviä ovat sosiaaliset tilanteet, joissa ensihoitaja joutuu piilottamaan omat tunteet potilailta ja omaisilta eikä pysty ilmaisemaan omaa mielipidettään heille. Myös operatiivisten työtehtävien fyysiset vaatimukset (raskaat nostot, työskentely vaikeissa olosuhteissa ja asennoissa) aiheuttavat kuormitusta ensihoitajille. (Sterud ym. 2008, 9.)

Työn negatiivisia vaatimuksia voivat olla työn määrällinen kuormittavuus (kiire ja aikapaineet), työn vaikeus, rooliristiriidat ja vastuullisuus sekä tunteita kuormittava vuorovaihtus (Manka 2011, 146). Erityisesti sosiaali- ja terveysalalla työn haasteina ovat muun muassa työn fyysinen raskaus, asiakkaiden moniongelmaisuus ja väkivallan uhka (Mäkinen ym. 2014, 13). Työn vaatimuksissa on tärkeä erottaa niin kutsutut haaste- ja kuormitusvaatimukset. Näistä haastevaatimuksilla (kiire, työmäärä) on havaittu olevan myönteisiä vaikutuksia työn imun kokemiseen, vaikka ne voivat samaan aikaan myös aiheuttaa

työntekijälle stressiä. Sen sijaan kuormitusvaatimusten (rooliristiriidat, byrokraattiset käytännöt, fyysiset kuormitustekijät) vaikutukset työhyvinvointiin on havaittu yksiselitteisesti kielteiseksi. Liiallisina nämä kummatkin heikentävät työn imua. (Hakanen ym. 2012, 7.)

#### **4.6 Työntekijän oma hyvinvointi**

Kantolan (2012, 36) pro gradu -tutkielmassa työhyvinvoinnin vastuusta puhuttaessa kaikki haastateltavat nostivat ensisijaisesti vastuuseen itse työntekijän. Työntekijän omat voimavarat ja kiinnostuneisuus työtä sekä työyhteisöä kohtaan ovat olennaiset työhyvinvoinnin osatekijät. Työntekijä nähdään osallisena työhyvinvointiinsa työn sisältöjen kehittäjänä sekä työyhteisöön ja työhön vaikuttajana.

Nykypäivänä asiantuntijatehtävissä työntekijät johtavat pitkälti itse itseään ja työskentelevät vaihtuvissa toimintaympäristöissä vaihtelevina aikoina. Tällöin korostuu työntekijän omien valmiuksien ja tietoisuuden rooli työhyvinvoinnin ylläpitäjänä. Näin ollen tulisi uusille sukupolville opettaa jo varhaisessa vaiheessa kokonaisvaltaisia hyvinvointitaitoja. Näitä taitoja ovat esimerkiksi itsensä johtamisen ja ajanhallinnan taidot, kyky asettaa rajoja, toimia oman arvomaailmansa mukaisella tavalla sekä tunnistaa omaa kuormittumistaan, huolehtia omasta palautumisestaan ja fyysisestä hyvinvoinnistaan. (Larjovuori ym. 2015, 35.)

Pelastusalalla henkinen rasitus liittyy työtehtävien sisältöihin, ennakoimattomuuteen ja nopeasti muuttuviin tilanteisiin, jatkuvaan varuillaan olemiseen sekä nopean päätöksenteon ja virheettömän toiminnan vaatimukseen (Kokkonen & Pirttimäki 2016, 9). Lisäksi ensihoidon psyykkisiä kuormitustekijöitä ovat erityisesti vaikeat tilanteet loukkaantuneiden, kuolleiden ja heidän omaistensa parissa, kielteinen tunnekuorma (avuttomuus, syyllisyys, turhautuminen) ja pelko omasta turvallisuudesta. Ensihoitotyö voikin osoittautua tasapainoiluksi empaattisen suhtautumisen ja sijaistraumatisoitumisen välillä. Ilman empatiakykyä ensihoitotyö ei ole laadukasta, mutta se voi samaistumisen kautta altistaa myös sijaistraumatisoitumiselle. Kun ensihoitajan perustehtävä edellyttää pelastamista, hoitamista ja johtamista, ei empatia ole ensisijainen tapa kohdata tilanne, koska tarvitaan selkeää päätöksentekoa ja toimintaa. (Teperi 2017, 790-791.)

Ensihoidon fyysisiä kuormitustekijöitä ovat tuki- ja liikuntaelimestön toimintakykyyn liittyvät vaatimukset (hyvä kunto, voima), epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö, väkivallan uhka sekä biologisen altistumisen mahdollisuus (tarttuvat taudit). Ensihoitotyö on useimmiten vuorotyötä ja osalla ensihoitopalveluista on käytössä niin kutsuttu vuorokausirytmä, jossa työvuoron pituus on 24 tuntia. Niin vuorotyö, yötyö kuin epäsäännöllinen työaikakin heikentävät normaalia työstä palautumista ja niiden on todettu aiheuttavan erilaisia terveyshaittoja. Lisäksi poikkeavat työajat vaikuttavat myös vapaa-aikaan ja mahdollisuuksiin osallistua sosiaaliseen elämään perheen ja ystävien kanssa. (Teperi 2017, 790-791.)

Pelastusalalla hyviä psyykkisiä voimavaroja ennakoivat hyvä paineensietokyky, alhainen stressi, etenemismahdollisuudet sekä hyvät tietojen ja taitojen käyttömahdollisuudet (Työterveyslaitos 2011, 45). Muuttuva työelämä edellyttää työntekijöiltä sopeutumiskykyä ja entistä enemmän tarvetta toimia itse muutoksen eteenpäin viejinä. Muutosten hallinnassa työntekijää auttaa psykologinen pääoma, jonka on havaittu olevan yhteydessä niin työssä suoriutumiseen, sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen kuin myös hyviin työyhteisötaitoihin. Pääoma koostuu itseluottamuksesta, toiveikkaudesta, sitkeydestä ja realistisesta optimismista. (Manka 2011, 149-150.)

Itseluottamus tarkoittaa ihmisen uskoa omiin motivoitumiskykyihinsä, tiedollisiin resursseihinsa ja toimintaansa suorittaa menestyksellisesti tietty tehtävä. Hyvän itseluottamuksen omaava työntekijä asettaa itselleen korkeita tavoitteita, on sisäisesti hyvin motivoitunut, ottaa mielellään haasteita vastaan, tekee parhaansa saavuttaakseen tavoitteensa ja jatkaa eteenpäin kohdatessaan esteitä. (Manka 2011, 151.)

Toiveikkaus liitetään haluun asettaa tavoitteita, saavuttaa niitä ja tarvittaessa löytää vaihtoehtoisia reittejä niihin pääsemiseksi. Jos tarjolla ei ole valmiiksi asetettuja tavoitteita, toiveikkaalla työntekijällä on tarve asettaa ne itse ja samalla hän jopa nauttii vaativien tavoitteiden saavuttamisesta. Toiveikas on itsenäinen ja sisältä päin ohjautuva eikä hän tarvitse käskemistä tai rajoittamista. Sellaisessa työympäristössä hän lähinnä turhautuu eikä näin ollen käytä kaikkia kykyjään. Sitkeys liittyy työntekijän joustavuuteen ja lanistumattomuuteen. Hän jaksaa mahdollisista epäonnistumisistaan huolimatta aloittaa aina uudelleen alusta. (Manka 2011, 154, 161.)

Realistinen optimisti odottaa positiivisia tapahtumia ja hänen näkökulmastaan elämässä on enemmän hyviä kuin huonoja asioita tai tapahtumia. Psykologisen pääoman osana optimismissa painotetaan, että sen vahvuuksina on realismi ja joustavuus, jotka kannustavat itsekuriin, tulevaisuuden suunnitteluun ja ennakoivaan huolehtimiseen. Työelämässä myönteistä selitysmallia käyttävä optimisti pitää ongelmia haasteina ja yrittää näin ollen entistä kovemmin. Ongelmat hän näkee vain hetkellisiksi ja ulkoisista oloista johtuviksi ja menestymistä hän puolestaan selittää omilla ominaisuuksillaan. Todennäköisesti tämän vuoksi hän myös menestyy tehtävissään. (Manka 2011, 157, 159.)

Työn haaste- ja kuormitustekijät voivat aiheuttaa työntekijälle stressiä. Parhaimmillaan stressi on positiivista, panee liikkeelle ja kannustaa ihmiset huippusuorituksiin. Jokaisella on kuitenkin olemassa kuormittumispiste, jolloin positiivinen stressi kääntyy negatiiviseksi. Liiallinen kiire, itselle asetetut korkeat vaatimukset ja kauan jatkuva ylikuormitus johtavat helposti virheiden lisääntymiseen eikä työstä palautumiselle jää enää riittävästi aikaa. Pikkuhiljaa työntekijä väsyä, mikä saattaa johtaa ylisuorittamiseen, jolloin työssä olennaisia asioita ei enää hahmotakkaan selvästi. Stressin pitkittyessä työntekijän ammatillinen itsetuntokin heikkenee ja hän alkaa suhtautua työhönsä liian kriittisesti eikä enää usko suoriutuvansa siitä. Pahimmillaan pitkäkestoinen työstressi johtaa työuupumukseen. (Manka 2011, 145, 177.)

## 5 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN

Parhaimmillaan työhyvinvoinnin kehittäminen on kokonaisvaltaista työelämän laadun kehittämistä, jossa kehittämiskohteina ovat työ, työympäristö, johtaminen, työyhteisön toimivuus ja sosiaaliset suhteet sekä yksilön ajattelu ja omat elämäntavat. Kehittämissaasteen mittavuudesta kertoo se, että jokainen näistä kehittämiskohteista on jo itsessään laaja ja ne pitävät sisällään vielä suuren joukon asioita. Haasteellisuutta lisää se, että oikeastaan kaikkia osa-alueita pitäisi kuitenkin kehittää hallitusta ja koordinoitusti. (Laine 2013, 33.)

Työhyvinvoinnista huolehtimalla ja sitä kehittämällä pienennetään henkilöriskejä, väsymistä ja uupumista sekä työtapaturmia ja sairastumisia. Myös ammattiosaamisen vanhenemista ja hiljaisen tiedon katoamista, henkilö- ja työsuheriitoja, inhimillisiä virheitä sekä tietoturvaongelmia on mahdollista pienentää panostamalla työhyvinvointiin. (Manka & Hakala 2011, 14.) Hyvin suunnitellut ja toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet ovat usein myös taloudellisesti todella kannattavia. Työterveyslaitoksen tutkimusten mukaan yksi työhyvinvointiin sijoitettu euro tuo keskimäärin organisaatiolle kuusi euroa takaisin. (Työturvallisuuskeskus 2015, 36.)

Johdonmukaisella työhyvinvoinnin mittaamisella ja arvioinnilla saadaan tietoa siitä, mitkä asiat ovat organisaatiossa kunnossa ja mille asioille on tehtävä parantavia toimenpiteitä. Mitä enemmän panostetaan ongelmien ennaltaehkäisyyn ja mitä varhaisemmin tehdään korjaavia toimenpiteitä, sitä paremmat mahdollisuudet organisaatiolla on vähentää työkykyyn ja tuottavuuteen liittyviä riskejä. Niin organisaation tuottavuuden kuin henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta on hyödyllistä panostaa ennakoiviin ja ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin. Kuitenkaan kaikkeen ei voida aina ennalta vaikuttaa, joten myös korjaavia toimenpiteitä tarvitaan. (Manka & Hakala 2011, 47.) Oleellista on siis, ettei keskitytä korjaamaan vain jo syntyneitä ongelmia vaan luodaan sellaiset työolot, joissa on hyvä tehdä työtä (Manka & Manka 2016, 91-92).

Useat tutkimukset puhuvat osallistavan innovaatiotoiminnan merkityksestä työhyvinvoinnin kehittämisessä. Havainnot onnistuneista hankkeista painottavat osallistumisen ja osallistamisen merkitystä, jolloin kasvaa henkilöstön omaehtoinen sitoutuminen ja osal-

listumisaktiivisuus. (Laine 2013, 264-266.) Henkilöstö pitää siis saada mukaan kehittämisprojekteihin. Ilman työntekijöiden osallistumista muutoksen suunta perustuu vain johdon näkemyksiin, vaikka työntekijöiden omat kokemukset ovat kehittämisen tärkein lähteaineisto ja työntekijä oman työnsä todellinen asiantuntija. (Työturvallisuuskeskus 2015, 10.)

Ratkaisukeskeisessä työyhteisössä kysytään, miten asioiden haluttaisiin olevan. Tällainen ratkaisukeskeinen toimintatapa auttaa kehittämään työhyvinvointia etsimällä kehitettävälle asialle yhteinen tavoite. Työyhteisön vahvuuksista ja aikaisemmista onnistumisista haetaan voimavaroja tavoitteen työstämiseen. Työyhteisöissä on tärkeitä löytää positiivisia yhteisiä tavoitteita ja miettiä, miksi niihin kannattaa pyrkiä. Yhdessä myös pohditaan tehokkaita ja toimivia ratkaisuja sekä tehdään selkeä toimintasuunnitelma tavoitteisiin pääsemiseksi. Toisin sanoen keskitytään siihen, mikä lisäisi työhyvinvointia sen sijaan, että valitettaisiin siitä, mikä ei toimi. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 35.)

Nykypäivänä puhutaan työn yksilöllisestä muokkaamisesta eli työn tuunaamisesta, millä tarkoitetaan työntekijän oma-aloitteisia fyysisiä, kognitiivisia ja/tai sosiaalisia toimia, joilla työtä muokataan paremmin omien voimavarojen ja tavoitteiden kanssa yhteensopiviksi. Tämä työn yksilöllinen muokkaaminen korostaa työntekijän toimia oman työn mielekkyyden ja merkityksen lisäämiseksi työn puitteisiin ja sisältöön vaikuttamalla. Oma työtä voi tuunata esimerkiksi lisäämällä työn rakenteellisia (itsenäisyys, vaihtelevuus, kehittymisen mahdollisuudet) ja sosiaalisia (sosiaalinen tuki, palaute, ohjaus, asiakkaiden kanssa yhdessä kehittäminen) voimavaroja. Tuunaamista on myös työn vaatimusten lisääminen ja työn merkityksellisyyden uudelleen pohtiminen. (Manka & Manka 2016, 111-112.)

Työyhteisössä kannattaa tehdä työhyvinvointisuunnitelma kalenterivuodeksi. Suunnitelman pohjaksi tulisi selvittää työhyvinvoinnin nykyinen tila työyhteisökyselyllä, itsearviointeilla tai muulla tavoin. (Manka 2011, 87.) Mankan (2011, 93-94) periaatteiden mukaisesti jokaisessa työpaikassa on jotain toimivaa ja siitä kannattaa lähteä liikkeelle työhyvinvoinnin suunnittelussa. Vahvistetaan työn tekemisen voimavaroja kiinnittämällä huomiota siihen, mikä on hyvin eikä vain ja ainoastaan siihen, mikä on vialla. Usein se mihin kiinnitämme huomiomme, valtaa myös mielemme. Positiiviset tunteet laajentavat näkökykyä, lisää suorituskkyä ja vaikuttavat jopa terveyteemme. Jokaisella työntekijällä



on oma tulkintansa tilanteista, joten yhdessä pohtiminen laajentaa näkökulmia, avaa uusia ovia ja rikkoo rutiineja. (Manka 2011, 225.) Seuraavaksi työyhteisön hyvinvointia kannattaa lähteä yhdessä henkilöstön kanssa parantamaan miettimällä, mitkä tekijät lisääisivät hyvinvointia työssä (Manka & Manka 2016, 96).

## 6 MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

### 6.1. Toimintatutkimus menetelmänä

Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita merkityksistä ja siitä, kuinka ihmiset näkevät ja kokevat todellisuuden. Tavoitteena on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Pyritään ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen ja tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisella tutkimuksella kehitetään reaali maailmaa selittäviä teorioita ja malleja. (Kananen 2014a, 17-19.) Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena, jonka lähtökohtana oli työyhteisön työhyvinvoinnin kehittäminen. Toimintatutkimuksen pohjana hyödynnettiin Mankan & Mankan (2016, 118-119) luomaa tavoitetahtityöskentelyä.

Toimintatutkimus on yksi laadullisen tutkimuksen muodoista. Oikeastaan toimintatutkimus jatkuu siitä, mihin laadullinen tutkimus loppuu. Toimintatutkimuksella tavoitellaan aina pysyvää muutosta. Muutos edellyttää muutettavan ilmiön tuntemista ja siihen liittyvien kausaalisuhteiden ymmärtämistä. Toimintatutkimus nähdään ammatillisen kehittämisen ja oppimisen prosessina, joka liittyy oleellisesti käytännön työelämään ja siellä oleviin ristiriitaihin tai käytännön ongelmiin, niiden tiedostamiseen ja poistamiseen. (Kananen 2014b, 11-12, 26.)

Toimintatutkimus on käytännössä toimivien henkilöiden oman työnsä tutkimista ja kehittämistä. Toimintatutkimuksen tavoitteena on kehittää toimintaa paremmaksi tuottamalla tietoa ihmisten toiminnasta heidän omissa työympäristöissään. Sen peruspiirteisiin kuuluvat avoimuus, demokraattisuus ja yhteisöllisyys. Toimintatutkimus ei pyri yleistämään, vaan pyrkii nimenomaan kohdeilmiön muutokseen valittujen tekijöiden osalta. Tutkimustuloksena saadaan muutos entiseen, joka koskee vain toiminnan kohteena ollutta ilmiötä. (Jääskeläinen 2013, 69; Kananen 2014b, 33, 54.) Tähän opinnäytetyöhön toimintatutkimus valikoitui lähestymistavaksi, koska tavoitteena oli tuottaa tietoa yhteistyöorganisaation työhyvinvoinnin nykytilasta ja kehittää suunnitelmallisesti työhyvinvointia. Työyhteisön jäsenet ovat tutkimuksen aikana itse pohtineet omaa työhyvinvointiaan ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Toimintatutkimuksessa tutkija on sekä osa tutkittavan ilmiön toimintaa, että tutkittavan yhteisön jäsen. Tutkija toimii ikään kuin eräänlaisena muutosagenttina yrityksessä. Hän osallistuu aktiivisesti toimintaan ja innostaa työyhteisön jäseniä osallistumaan ja vaikuttamaan työkäytäntöihin. Olennaista toimintatutkimuksessa on, että kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat kehittämistyöhön, heidän ajatuksia kuullaan ja otetaan huomioon. Yhteistyö onkin oleellinen elementti toimintatutkimuksessa. Siihen osallistuvat ne, joita ongelma koskee ja he löytävät siihen yhdessä ratkaisun ja samalla sitoutuvat muutokseen. (Jääskeläinen 2013, 69; Kananen 2014b, 11, 28.)

Kehittämishankkeissa, joissa työyhteisö on lähtenyt analysoimaan omaa työtään, sen kuormitus- ja voimavaratekijöitä sekä laatinut suunnitelmia tilanteiden muuttamiseksi hyvinvointiaan tukeviksi ja toteuttanut niitä, on saavutettu positiivisia tuloksia (Kantolahti & Tikander 2010, 27). Tässä työssä tutkija toimii itse ensihoitajana tutkittavassa työyhteisössä ja on yhdessä muiden työyhteisön jäsenten ja esimiesten kanssa sekä kartoittanut työhyvinvoinnin nykytilaa että kehittänyt työhyvinvointia. Alkutilanteen kartoituksesta työhyvinvointisuunnitelman luomiseen, kaikki on lähtenyt työyhteisössä nousseista ajatuksista ja ratkaisuehdotuksista.

## **6.2. Aineiston keruu ja analysointi**

Toimintatutkimus on lähes aina monimenetelmällinen (Kananen 2014b, 58). Puhutaan triangulaatiosta eli ”kolmiomittauksesta”, jolla tarkoitetaan useamman tutkimusmenetelmän yhdistämistä samassa tutkimuksessa. Menetelmät voivat olla joko metodin välisiä tai metodin sisäisiä ratkaisuja. Triangulaation käyttö on perusteltua tilanteissa, joissa yksi menetelmä jättää tiedonkeruuseen aukkoja, joita voidaan muilla menetelmillä täydentää. (Kananen 2014b, 123.) Tämän opinnäytetyön aineisto kerättiin kolmivaiheisesti, käyttämällä sekä kyselyjä että ryhmäkeskusteluja. Alkutilanteen kartoituksessa käytettiin avoimia kysymyksiä sisältävää kyselylomaketta ja siitä saatuja tuloksia tarkennettiin vielä sähköisellä strukturoidulla kyselyllä. Ryhmäkeskusteluissa paneuduttiin syvällisemmin kyselyjen perusteella valikoituihin tärkeimpiin kehittämiskohteisiin.

### 6.2.1 Tilannekartoitus työhyvinvoinnin nykytilasta

Tutkimuksen aineistonkeruu aloitettiin selvittämällä työhyvinvoinnin nykytila työyhteisössä. Tilannekartoitus työhyvinvoinnin nykytilasta toteutettiin pienimuotoisella strukturoimattomalla kyselyllä työyhteisön ensihoitajille (liite 1). Tutkimus rajattiin koskemaan Pohjanmaan pelastuslaitoksen ensihoitajia, jotka työskentelivät tutkimushetkellä päätoimisesti Vaasan asemapaikalla. Heitä oli yhteensä 23. Mankan (2011, 93-94) periaatteiden mukaisesti jokaisessa työpaikassa on jotain toimivaa ja siitä kannattaa lähteä liikkeelle työhyvinvoinnin suunnittelussa. Vahvistetaan työn tekemisen voimavaroja kiinnittämällä huomiota siihen, mikä on hyvin. Sitten vasta kannattaa työyhteisön hyvinvointia lähteä parantamaan miettimällä, mitkä tekijät lisääisivät hyvinvointia työssä. Keskustelua saattaa helpottaa kuva, josta ilmenee työhyvinvointiin vaikuttavat eri osa-alueet. (Manka & Manka 2016, 96.) Tilannekartoituksen tavoitteena olikin löytää sekä työyhteisön vahvuuksia, että kehitettäviä kohteita.

Muutaman avoimen kysymyksen sisältävä kysely pohjautui Työhyvinvoinnin portaat -työkirjan materiaaliin työyhteisön hyvinvoinnin esteiden ja voimavaratekijöiden tunnistamisesta. (Työturvallisuuskeskus 2009). Avoimet kysymykset eivät ehdota valmiita vastauksia, jolloin ne antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa, mitä hänellä on todella mielessään ja osoittavat mikä on tärkeää vastaajien ajattelussa. Näin saadaan esiin myös näkökulmia, joita tutkija ei välttämättä ole etukäteen osannut ajatella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 199, 201.)

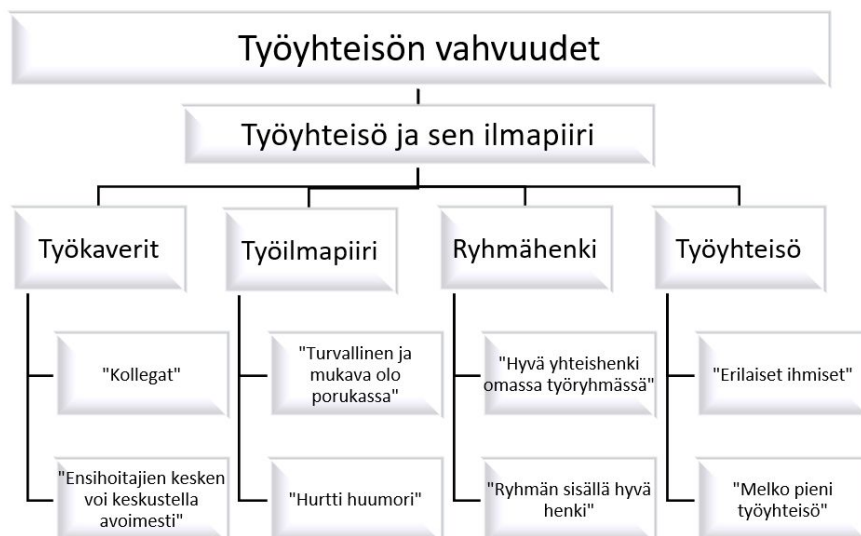
Kysely toteutettiin paperisena kyselynä. Tutkija toimitti kyselylomakkeet sekä saatekirjeet ja tietoinen suostumus -lomakkeet (liite 2) Vaasan asemapaikalle. Kyselystä tiedotettiin vielä erikseen sähköpostiviestillä ja muistutettiin viestillä asemapaikan yhteisessä Whatsapp-ryhmässä. Vastauksissa tutkija pyysi miettimään kokonaisvaltaisesti työhyvinvointia ja sitä helpottamassa oli saatekirjeen liitteenä kuva työhyvinvointiin vaikuttavista osa-alueista.

Täytetyt kyselylomakkeet palautettiin asemapaikalla olevaan tutkijan lukolliseen lokeriin, josta tutkija nouti lomakkeet vastausajan päätyttyä. Kyselyyn oli aikaa vastata yhdeksän päivää. Tänä aikana jokaisella työryhmällä oli kaksi vuorokauden mittaista työ-

vuoroa. Vastausaikaa pidennettiin kuitenkin vielä kahdella päivällä vähäisen vastausprosentin vuoksi. Kyselylomakkeita palautettiin yhteensä 14. Näin ollen lopulliseksi vastausprosentiksi muodostui 61%.

Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä teemoittelua. Teemoittelun ideana on etsiä aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä ja ryhmitellä aineisto näiden erilaisten aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105, 107). Teemoittelua analysointitapana on suositeltava käyttää jonkin käytännöllisen ongelman ratkaisemisessa. Tällöin aineistosta voi poimia tutkimusongelman kannalta olennaista tietoa ja tulokset palvelevat parhaiten juuri erilaisia käytännöllisiä intressejä. (Eskola & Suoranta 2008, 178-179.)

Kyselylomakkeiden analysointi aloitettiin lukemalla ensin kaikki vastaukset läpi useampaan kertaan. Sen jälkeen kirjoitettiin word-tiedostoon kunkin kolmen avoimen kysymyksen vastaukset sanatarkasti tietyn kysymyksen alle. Aineistoa luettiin näin uudelleen läpi ja ryhmiteltiin aiheittain, jonka jälkeen samaa aihetta käsittelevät ilmaisut yhdistettiin omiin teemoihinsa. Jokaiselle teemalle luotiin ilmaisuja yhdistävä yläkäsite. Kyselylomakkeiden analysointi toteutettiin toukokuussa 2018. Alla olevassa kuviossa (kuvio 2) on esitetty esimerkki teemoittelun etenemisestä. Kaavio havainnollistaa esimerkein, miten työyhteisön vahvuuksissa on alkuperäisilmaisuista ryhmittelyn kautta päädytty teemaan työyhteisö ja sen ilmapiiri.



KUVIO 2. Esimerkkiteemoittelu työyhteisön vahvuuksista

Tilannekartoituksen kysymykset: mikä lisäisi työhyvinvointia ja työyhteisöemme tavoite-tila, tuottivat samankaltaista aineistoa ja tuottivat kumpikin osaltaan tietoa työyhteisön kehittämiskohteista, joten näiden kysymyksien tulokset analysoitiin yhdessä. Kysymykset tuottivat aineistoa myös esimiestoiminnasta, mutta koska tarkoituksena oli keskittyä työntekijälähtöiseen työhyvinvointiin, jätettiin esimiestoiminta kehittämiskohteena analysoimatta. Kanasenkin (2014b, 54) mukaan kehittämiskohteet tulee rajata sellaisiin asioihin, joihin tutkimukseen osallistujat voivat itse vaikuttaa.

Lopulta aineiston analyysissä nousi esille yhdeksän eri teemaa työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyen. Nämä teemat esitellään tarkemmin tuloksissa, työhyvinvoinnin nykytila-alaotsikossa. Aineistosta nousseita teemoja olisi ollut mahdollista yhdistää vielä laajemmiksi käsitteiksi. Tämä jätettiin kuitenkin tekemättä, koska katsottiin suppeampien ja konkreettisempien teemojen palvelevan jatkotyöskentelyä tarkoituksenmukaisemmin. Näistä yhdeksästä kehittämiskohteesta valittiin vielä tärkeimmät sähköisellä kyselyllä. Sähköinen kysely toteutettiin Google formsin avulla, jonka kautta jokaiselle tutkimuksen kohderyhmän ensihoitajalle lähetettiin sähköpostiin linkki kyselyyn. Kyselyssä jokainen sai valita näistä yhdeksästä työhyvinvoinnin osa-alueesta 2-3 tärkeintä, joita työyhteisössä tulisi kehittää. Vastauksia tuli yhteensä 16, jolloin vastausprosentti oli 70%. Kyselyn perusteella tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt. Nämä osa-alueet otettiin mukaan työhyvinvointisuunnitelmaan ja niitä pohdittiin tarkemmin vielä ryhmäkeskusteluissa.

### **6.2.2 Ryhmäkeskustelu**

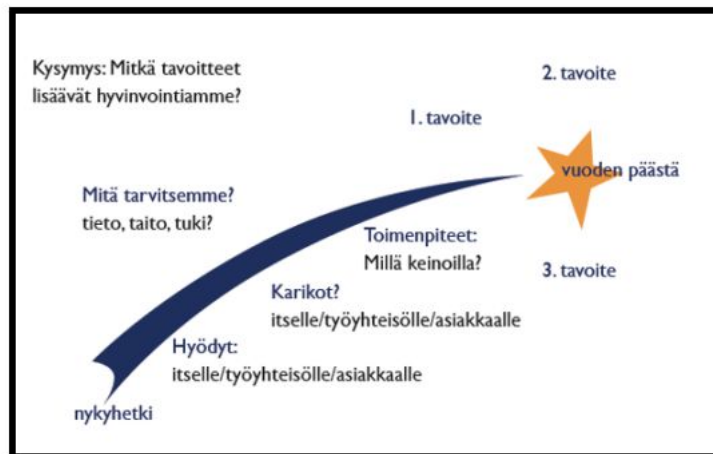
Valtonen (2015, 223) määrittelee ryhmäkeskustelun (focus group) järjestetyksi keskustelutilaisuudeksi, johon on kutsuttu joukko ihmisiä keskustelemaan tietyistä aiheista fokuroidusti, mutta vapaamuotoisesti, tietyksi ajaksi. Ryhmäkeskusteluun osallistujien määrä riippuu aiheesta, osallistujista sekä tutkimuspaikasta. Yleisesti vaalittu ajatus on, että ryhmän jäsenten tulisi edustaa ”samaa”, jotta heillä olisi yhteinen pohja ja intressi keskustella aiheesta toistensa kanssa. Sosiaalipsykologisen käsityksen mukaan ryhmä vaatii toimiakseen yhteisen tehtävän ja yhteisen tavoitteen. (Valtonen 2015, 229.)

Yleisimpiä ryhmäkeskustelun käyttötapoja on ideagenerointi sekä erilaisten innovaatioiden ja uutuuskonseptien tuottaminen ja arvioiminen. Tämä perustuu ryhmän luovan potentiaalin hyödyntämiseen: parhaimmillaan keskusteluun osallistujien vuorovaikutteiset kommentit, erilaiset näkökulmat ja ideat ruokkivat toinen toisiaan ja synnyttävät uusia näkökulmia ja huomioita. Ryhmäkeskustelua voidaan käyttää metodina myös silloin, kun halutaan selvittää osallistujien asenteita ja mielipiteitä keskustelun aiheena olevaa ilmiötä kohtaan. (Valtonen 2015, 226.) Tähän opinnäytetyöhön ryhmäkeskustelu valikoitui yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi, koska toivottiin vapaamuotoisemman keskustelun ryhmässä tuottavan enemmän ideoita ja näkökantoja kehitettävistä työhyvinvoinnin alueista, kun yksittäisen tutkittavan vastaukset. Näin saataisiin myös kokonaisvaltaisempi kuva kehittämiskohteista.

Ryhmäkeskusteluja käytiin kesä-elokuussa 2018 työhyvinvointisuunnitelman tekemistä varten. Keskustelut tapahtuivat Vaasan paloasemalla työryhmittäin työvuoron aikana, niin etteivät ne häirinneet operatiivista toimintaa. Jokaiseen neljään keskusteluun osallistui 5-7 ensihoitajaa. Yhteensä keskusteluihin osallistui 22 ensihoitajaa. Keskustelut kestivät noin 45 minuuttia. Ryhmäkeskusteluissa mietittiin tarkemmin työyhteisön tiedonkulkua ja kommunikaatio sekä yhteisiä toimintatapoja ja pelisääntöjä ja niiden ongelmia sekä toimenpiteitä näiden parantamiseksi.

Ryhmäkeskustelumethodissa korostuu ryhmän vetäjän rooli ja läsnäolo. Hänen pääasiallisena tehtävänä on aikaansaada otollinen ilmapiiri, ohjata keskustelua tavoitteiden mukaisesti ja ennen kaikkea kannustaa ja rohkaista osallistujia keskustelemaan aiheesta keskenään. Keskusteluvastuu siirretään tietoisesti osallistujien hartioille eikä vetäjä itse aktiivisesti osallistu keskusteluun. Ryhmäkeskustelussa vetäjän tarkoituksena on saada aikaan osallistujien välistä vuorovaikutusta ja hän ikään kuin tarjoilee tiettyjä tutkimuksen kannalta oleellisia teemoja osallistujien keskenään keskusteltaviksi ja kommentoitaviksi. Juuri tällainen vuorovaikutus ja sen hyväksikäyttö tuottavat ryhmäkeskusteluille ominaista aineistoa. Keskusteluvastuun siirtyessä osallistujille, he saavat mahdollisuuden ottaa esiin teemoja, jotka he kokevat tärkeäksi, vaikka vetäjä ei niitä varsinaisesti kysyisikään ja samalla he tuottavat analyysin kannalta hedelmällistä aineistoa. (Valtonen 2015, 223-226.)

Johdantona ryhmäkeskusteluissa tutkija kertasi vielä tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteet sekä esitteli tilannekartoituksen tulokset työhyvinvoinnin nykytilasta. Varmistettiin myös, että kaikki osallistujat ovat täyttäneet Tietoinen suostumus -lomakkeen. Tutkija ohjasi ryhmän keskustelua vain yksittäisillä kysymyksillä, mutta muuten ryhmä tuotti itse vapaamuotoisesti aineistoa käsiteltävistä aiheista. Ryhmäkeskusteluiden pohjana tutkija hyödynsi Mankan & Mankan (2016, 118-119) tavoitetähtityöskentelyä (kuva 1). Ryhmäkeskustelut nauhoitettiin tietokoneen puheentallennus-toiminnolla, josta osallistujia vielä informoitiin erikseen. Nauhoituksen ansiosta aineistoon oli mahdollista palata myöhemmin.



KUVA 1. Tavoitetähtityöskentely (Manka ym. 2012, 60.)

Ryhmäkeskusteluista saatu aineisto kuunneltiin läpi useamman kerran sisällön hahmottamiseksi, jonka jälkeen äänitteet litteroitiin. Kunkin ryhmäkeskustelun tuotos litteroitiin heti keskustelun jälkeen, mutta analyysi aloitettiin vasta kun kaikki neljä ryhmäkeskustelua oli pidetty. Litterointi tarkoittaa erilaisten tallenteiden, esimerkiksi äänitteiden, kirjoittamista kirjalliseen muotoon, jolloin niitä voidaan käsitellä erilaisilla analysointimenetelmillä (Kananen 2014b, 105). Ruusuvuoren (2010, 425) mukaan tutkimusongelma ja metodinen lähestymistapa määrittelevät sopivan litteroinnin tarkkuuden. Kovin yksityiskohtainen litterointi ei ole tarkoituksenmukaista, jos kiinnostus kohdistuu vain haastattelussa esiin tuleviin asiasisältöihin.



Tässä opinnäytetyössä aineistosta poimittiin tutkimustarkoituksen kannalta olennaiset asiasisällöt, jotka litteroitiin sanatarkasti word-tiedostoon ja litteroimatta jätettiin selkeästi aiheeseen liittymättömät. Litteroinnin jälkeen alkuperäiset ilmaisut pelkistettiin. Myös ryhmäkeskustelujen analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua, joten samaa aihetta käsittelevät pelkistetyt ilmaisut yhdistettiin omiin teemoihinsa ja teemat nimettiin aiheisällön mukaisesti. Teemoittelua ohjasi tavoitetähtityöskentelyyn sisältyvät aihealueet. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105, 107.)

### **6.3. Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen**

Syys-lokakuussa 2018 pidettiin jokaisen neljän työryhmän kanssa työpaikkapalaveri työhyvinvointiteemalla. Ennakkotehtävänä jokainen työryhmä kävi yhdessä läpi tuloksia ja kartoitti sekä priorisoi kehittämistoimenpiteitä. Ensihoitomestari teki saman kartoituksen ja priorisoinnin sekä aikataulutavoitteet. Työpaikkapalaveriisiin osallistuttiin vapaapäivänä, jolloin kaikilla työyhteisön jäsenillä oli mahdollisuus päästä mukaan vaikuttamaan ilman, että hälytystehtävät keskeyttivät osallistumista. Palaverit kestivät noin 2 tuntia.

Kehittämishankkeissa konkreettisen vision luominen ja tavoitteista sopiminen sekä niistä vallitseva yhteinen näkemys, ovat toiminnan tuloksellisuutta edistäviä tekijöitä (Laine 2013, 253). Tämän vuoksi palaverissa käytiin yhdessä ensihoitajien ja esimiesten kanssa läpi tutkimuksen tulokset, keskustellen avoimesti ja rakentavasti kokonaisuudesta ja kehittämistoimenpiteistä. Palavereiden päämääränä oli, että koko työyhteisöllä olisi yhteinen hyväksytty näkemys kehittämistoimenpiteistä.

Työpaikkapalavereiden lopputulosten ja teorian pohjalta tutkija loi ehdotelman työhyvinvointisuunnitelmaksi, joka esiteltiin ja hyväksyttiin vielä esimiehillä ja työyhteisöllä. Yleisimmin työhyvinvointisuunnitelma muodostuu kehittämiskohteiden kuvauksesta, kehittämisen sisällöstä, toimenpiteistä, vastuista, aikatauluista sekä seurannasta. Useimpien kehittämiskohteita ja -toimia kannattaa priorisoida, koska kovin montaa kohdetta ei voi kehittää kerrallaan. Onkin suositeltavaa lähteä aina liikkeelle työntekijöiden kiireisimmistä toiveista. (Manka 2011, 90.) Työhyvinvointisuunnitelma esitellään liitteessä (liite 3).

Alla olevassa kuviossa (kuvio 1) on esitetty tämän toimintatutkimuksen toteutuksen eri vaiheet.



KUVIO 1. Toimintatutkimusprosessin kulku

## 7 TULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Ensin tarkastellaan kyselytutkimuksen tuloksia työhyvinvoinnin nykytilasta ja sen jälkeen käydään läpi ryhmäkeskusteluiden tuloksia.

### 7.1. Työhyvinvoinnin nykytila

Työkaverit, hyvä ryhmähenki ja huumori koettiin työyhteisön vahvuudeksi. Työyhteisössä on erilaisia ja eri-ikäisiä työntekijöitä. Työntekijät ovat ammattitaitoisia ja kollegan ammattitaitoon voi luottaa. Työyhteisö on melko pieni, jolloin on helppo toimia joukkueena. Ensihoitajien kesken voi keskustella avoimesti ja työporukassa on turvallinen, mukava sekä rento olo.

*Ryhmän sisällä hyvä henki*

Esimiehet ovat lähellä ja helposti lähestyttäviä. Heillä on myönteinen asenne koulutuksiin ja ovat joustavia työvuorosuunnittelussa. Ensihoitotyö päivystysluontoisena työnä antaa mahdollisuuden vapaaseen toimintaan hälytysten välillä. On mahdollisuus urheilla työaikana ja mahdollisuus valita lounaspaikka.

*Melko vapaat kädet tehdä mitä haluamme työpäivänä (pois lukien keikat)*

Työyhteisön hyvinvointia lisääisivät työntekijöiden halu ja panostus oppimismyönteisen ilmapiirin luomiseen sekä potilasturvallisuuden kehittäminen. Ensihoitajilla on velvollisuus osallistua koulutuksiin ja simulaatioihin ja näistä toivottiin oikeudenmukaisia ja motivoivia korvauksia. Työnantajalta kaivattiin myös enemmän tukea sekä ulkopuolisiin että sisäisiin koulutuksiin.

*Kaikki antaisi oman työpanoksensa siihen, että ilmapiiri olisi oppimismyönteinen.*

Tyky-toiminnan kehittäminen tyky-seteleillä ja yhteisen tyky-päivän järjestäminen lisäävät henkilöstön yhteenkuuluvaisuutta. Työyhteisön kannustus terveelliseen elämäntapaan, riittävä kuntoilu ja hyvä ruoka parantaisivat työhyvinvointia. Toivottiin myös mahdollisuutta jäädä nukkumaan työvuoron jälkeen töihin ilman, että joutuisi heräämään vuorovaihdon takia.

Avoin, rehellinen, ja kunnioittava ilmapiiri kasvattaisivat työhyvinvointia. Arvostus ja kunnioitus toisia kohtaan sekä kollegoiden keskinäinen tuki koettiin tärkeäksi. Koko työyhteisön vastuulla on luoda hyvä työilmapiiri. Jatkuva valittaminen asioista aiheuttaa huonoa fiilistä. Unohdettaisiin syyllistäminen ja heikkouksien etsiminen työkavereista ja sen sijaan puhuttaisiin hyvää kollegoista ja oltaisiin positiivisempia. Yleisen ilmapiirin parantaminen, negatiivisuuden vähentäminen ja keskittyminen olennaiseen lisääisivät työhyvinvointia.

*Arvostettaisiin toistemme työtä eikä arvosteltaisi toisten tekemisiä.*

*Kunnioitus ja joukkueen hyväksi toimiminen (ei vain ketjuna)*

Työhyvinvointia lisäävät yhteiset samat säännöt koko työyhteisölle ja selkeät ohjeet toiminnolle. Asemapalveluksen ja asioiden hoitamisessa kunnolla loppuun asti koettiin puutteita. Työmotivaation lisäämiseksi toivottiin työtehtävien olevan koulutusta vastaavaa ja vapautta hoitaa työnsä omalla tavalla ja ottamalla vastuun siitä. Työrauha jatkuvasti käynnissä olevilta muutoksilta ja jatkuvalta ammattitaidon tenttimiseltä. Työnkiertoa toivottiin ja järkevä hoitamistapa asemapaikan äkillisiin muutoksiin.

Kehittämisen arvoiseksi koettiin positiivisen palautteen antaminen ja saaminen tehdystä työstä.

Vastuualueisiin toivottiin tasapuolisuutta ja enemmän aikaa hoitaa omaa vastuualuetta. Kaikki hoitaisivat oman vastuualueen parhaalla mahdollisella tavalla ja vastuualueista maksettaisiin korvaus.

*Kaikilla oma vastuualue tai korvaus vastuualueen hoitamisesta*

Myös asianmukaiset työskentelytilat lisääisivät työhyvinvointia.

Tiedottamisen parantaminen ja avoin kommunikaatio parantaisivat työhyvinvointia. Johdolta toivottiin avointa ja selkeää tiedottamista. Tiedonkulussa ryhmältä toiselle ja yksittäiseltä työntekijältä eteenpäin koettiin olevan parantamisen varaa. Työyhteisön säännöllisiä yhteisiä palavereita kaivattiin.

*Työyhteisön yhteiset kokoukset, joissa voisi keskustella mieltä painavista asioista ja saisi kaikkien äänet kuuluviin.*

Nämä yllä esitetyt tulokset työhyvinvoinnin nykytilasta on teemoiteltu seuraavan kuvion mukaisesti (kuvio 3):



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin nykytilan tuloksien teemoittelu

Sähköisen äänestyskyselyn tulokset tärkeimmistä työhyvinvoinnin kehittämiskohteista on esitetty taulukossa (taulukko 1). Tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi valikoituivat tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat. Nämä kaksi kehittämiskohdetta nostettiin mukaan työhyvinvointisuunnitelmaan.



TAULUKKO 1. Äänestyskyselyn tulokset tärkeimmistä työhyvinvoinnin kehittämiskohteista

## 7.2. Ryhmäkeskustelujen tulokset

Ryhmäkeskusteluissa aiheina olivat tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat.

### 7.2.1 Tiedonkulku ja kommunikaatio

Tiedonkulusta ja kommunikaatiosta nousi esiin jo toimivia kohtia. Tiedonkulku on parantunut huomattavasti, kun toukokuussa aloitettiin pitämään ensihoidon aamupalavereita ensihoidon esimiehen johdolla ja otettiin käyttöön viestivihko. Viestivihon ja koulustarvikkeiden lainavihon myötä, tieto kulkee nyt paremmin työryhmältä toiselle. Ensihoidon esimies tuo nykyään hyvin tietoa johdolta työntekijätasolle. Asemapaikan yhteinen Whatsapp-ryhmä on koettu myös hyväksi tiedonkulun kannalta.

*Aamumöötet auttanut, tärkein tieto tulee.*

*Aikasemmin tiedonkulku ryhmien välis ei ollu kovin hyvä, mutta nyt se on mun mielestä paljon parempi, ku meillä on se vihko, pystyy sieltä lukemaan.*

Tiedonkulun ja kommunikaation parantuminen hyödyttäisi kaikkia osapuolia. Kun tiedonkulkuun panostettaisiin enemmän tieto kulkisi kaikille tasapuolisesti, jolloin valittaminen vähentyisi ja työyhteisössä kaikkien olisi helpompi olla.

Tiedonkulun ongelmaksi koettiin, ettei tieto tule ajoissa eikä saavuta tasapuolisesti kaikkia työntekijöitä ja työryhmiä. Tieto saattaa mennä vain yksittäisille työntekijöille, jonka jälkeen lähtee huhupuheena eteenpäin. Vastaavasti yksittäistä työntekijää koskeva tieto saattaa olla tiedossa muulla työyhteisöllä jo ennen kuin asianosainen itse on tietoinen asiasta. Ongelmaksi nähtiin myös pelkästään sähköpostin kautta johtaminen. Osa tiedosta kulkee vain vastuuhoidajille tai kenttäjohtajille eikä heidän kautta saavuta ensihoitajia. Tiedonkulku ontuu, koska työryhmästä on harvoin kaikki paikalla eivätkä työryhmät näe toisiaan. Ensihoidossa työskentelevät pelastaja ja sijaiset ovat eriarvoisessa asemassa, koska jäävät usein tiedonkulun ulkopuolelle. Sähköposti-informaatio ei tavoita heitä eikä heillä ole pääsyä ensihoidon sähköiseen työtilaan. Ongelmaksi koettiin myös tilapäiset esimiesratkaisut ja vastuuhoidajien tietämättömyys työryhmää koskevista asioista.

*Tuleehan siitä ny tottakai kun ryhmät ei näe sellasta rikkinäistä puhelinta.*

*Esimieheltä tulee vain sähköpostia, nyt tehdään näin ja näin, ja sit se on siinä piste. Se ei ikinä tuu näyttäytymään tai keskustelemaan meidän kans siitä.*

Työntekijöiden työelämätaitoja ja omaa vastuuta tiedonkulussa painotettiin. Työntekijöiden omalla vastuulla on informoida oleelliset asiat eteenpäin sekä muille työryhmille että esimiestasolle. Sen sijaan huhupuheita ei tulisi kertoa eteenpäin. Työntekijöiden pitäisi myös luottaa enemmän esimiesten tiedonantoon.

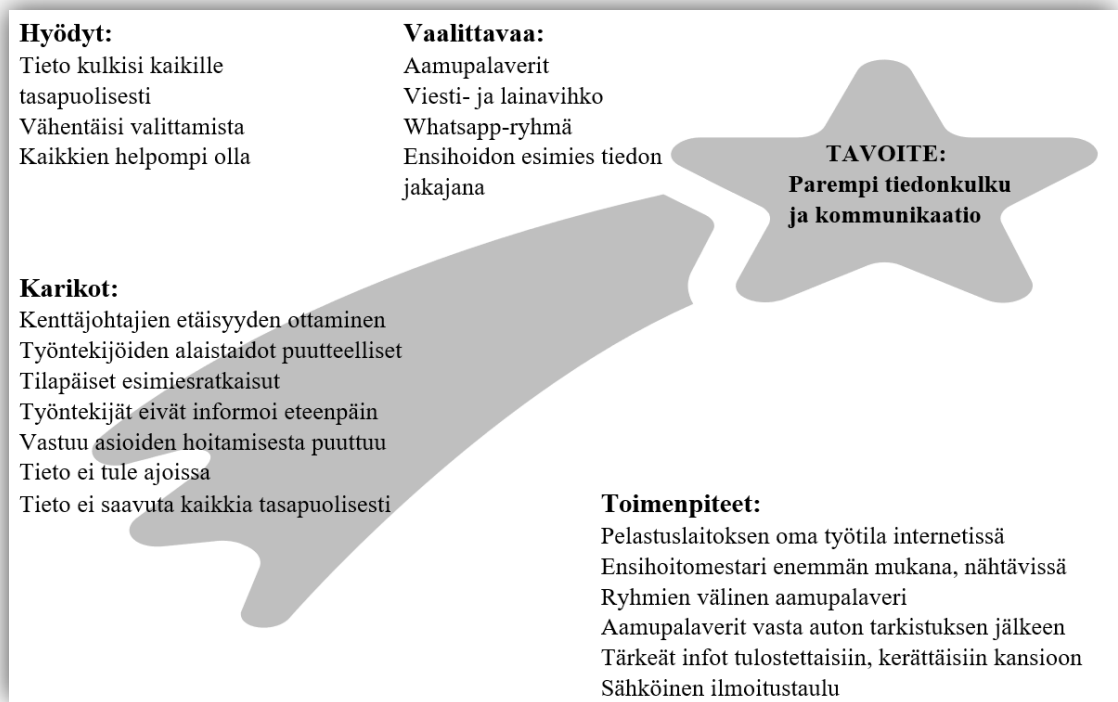
*Tietysti pitää mennä itseensäkin, jos siitä on sähköposti tullu ja on lukenu mutta on missannu sen, jollain tavalla unohtanu, pitää itekki vähä skarp-pailla.*

*Kerrotaan asioista eikä vain jätetä kertomatta, vaikka se ei siis oookkaan mun vastuualue, otetaan sitä vastuuta ja kerrotaan kuitenkin.*

Ryhmäkeskusteluissa tuli esille useita ehdotuksia kehittämistoimenpiteiksi tiedonkulun ja kommunikaation parantamiseksi. Ensihoitomestarin toivottiin olevan enemmän tekemisissä työntekijöiden kanssa ja tiedottavan asioista sähköpostien lisäksi kasvotusten, jolloin olisi mahdollisuus myös keskustella asioista. Koska sähköpostitse tulleet tiedotteet ja ohjeet katoavat helposti muiden postien joukkoon, ehdotettiin yhteistä informaatiokanavaa, esimerkiksi pelastuslaitoksen omaa työtilaa internetissä, jonne kaikki ohjeet ja tiedotteet laitettaisiin. Tärkeät informaatiot voitaisiin myös tulostaa ja kerätä kansioon asemalle. Aamupalaverit voitaisiin pitää vasta aamutarkastuksien jälkeen, jolloin ei olisi kiire tarkastamaan ambulanssia. Ryhmien välistä tiedonkulkua parantaisi kattavampi aamuraportti työryhmältä toiselle. Lisäksi kehittämistoimenpiteenä tuotiin esille infotelevisio ensihoidon sosiaalitalaan, jota jokaisella olisi mahdollisuus päivittää. Infotelevisio toimisi sähköisenä ilmoitustauluna, jossa olisi nähtävillä esimerkiksi työvuorolistat, päiväohjelma, ajankohtaiset tiedotteet.

*Olis kiva, jos Tomppa tulis kerran viikossa tänne alas, vaikka sillä ei olis ees mitään valtavaa sanottavaa, olis täälä mukana, olis näkyvissä.*





KUVA 2. Ryhmäkeskustelun tulokset tiedonkulusta ja kommunikaatiosta tavoitetähti-työskentelyä mukaillen teemoiteltuna

## 7.2.2 Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat

Yhteisten pelisääntöjen ja toimintatapojen kehittäminen tuottaisi monenlaista hyötyä työyhteisölle. Kun yhteisiä pelisääntöjen selkiytettäisiin olisi kaikilla työryhmillä ja työntekijöillä samanlaiset toimintatavat. Samalla vähentyisi turhautuminen ja yhteistyö kasvat-  
taisi me-henkeä. Näiden ansiosta työilmapiiri pysyisi parempana.

*Kaikista parasta on, ku kaikki hoitaa hommansa ja on niinku hiljaa, pidetään seesteinen tilanne.*

Yhteisten pelisääntöjen ja toimintatapojen ongelmaksi koettiin tietämättömyys, laiskuus sekä työryhmien ja työntekijöiden erilaisuus. Kaikki ensihoidossa työskentelevät eivät ole tietoisia yhteisistä toimintatavoista ja pelisäännöistä eikä niitä ole missään yleisesti nähtävillä. On myös paljon hiljaista tietoa, mitä ei kaikki työryhmät ja työntekijät tiedä. Yhteisiä tehtäviä ei hoideta kunnolla, toiset ryhmät ja työntekijät hoitavat ja toiset ei. Työntekijät itse eivät välitä eivätkä hoida kuntoon asioita, varsinkaan jos se ei ole heidän

omaa vastuualuetta. Myös hälytystehtävät tuovat haasteen yhteisten asioiden hoitamiseksi. Hälytystehtävien takia ei ehditä aina ajallaan hoitaa yhteisiä tehtäviä ja työryhmillä sekä työntekijöillä on erilaisia käsityksiä asemapalvelusajasta.

*Mä uskon et paljo johtuu siitä, että ihmiset ei vaan jaksa, jos me ei keritä neljään mennessä niin sitten ei tehdä esimerkiksi tai siten äääh, nyt mä haluan levätä sen sijaan, että mä veisin pyykit gneissikujalle.*

Ongelmakohtana esiin nousivat erilaiset ja epäselvät käsitykset vastuuhuoltajan toimenkuvasta. Vastuuhuoltajat ymmärtävät ja käyttävät asemaansa eri tavalla. Työvuorossa ei ole virallista esimiestä, jolla olisi valtaa käskyttää työntekijöitä. Kuitenkaan kaikki työntekijät eivät toimi oma-aloitteisesti, vaan odotetaan vastuuhuoltajalta käskyjä tehdä asioita. On myös paljon asioita ja tietoa, jotka ovat kuuluneet aiemmin lääkintäesimiehen ja sitten vastuuhuoltajan tehtäviin ja mistä vain he ovat tietoisia. Nykyään kuitenkin hoitotason ensihoitajista kuka tahansa voi sijaistaa vastuuhuoltajaa, ja hänenkin tulisi nämä asiat tietää.

*Joka ryhmällä on vastuuhuoltaja ja vastuuhuoltajalla on liikaa valtaa sooloilla ja tehdä asioita omalla tavalla.*

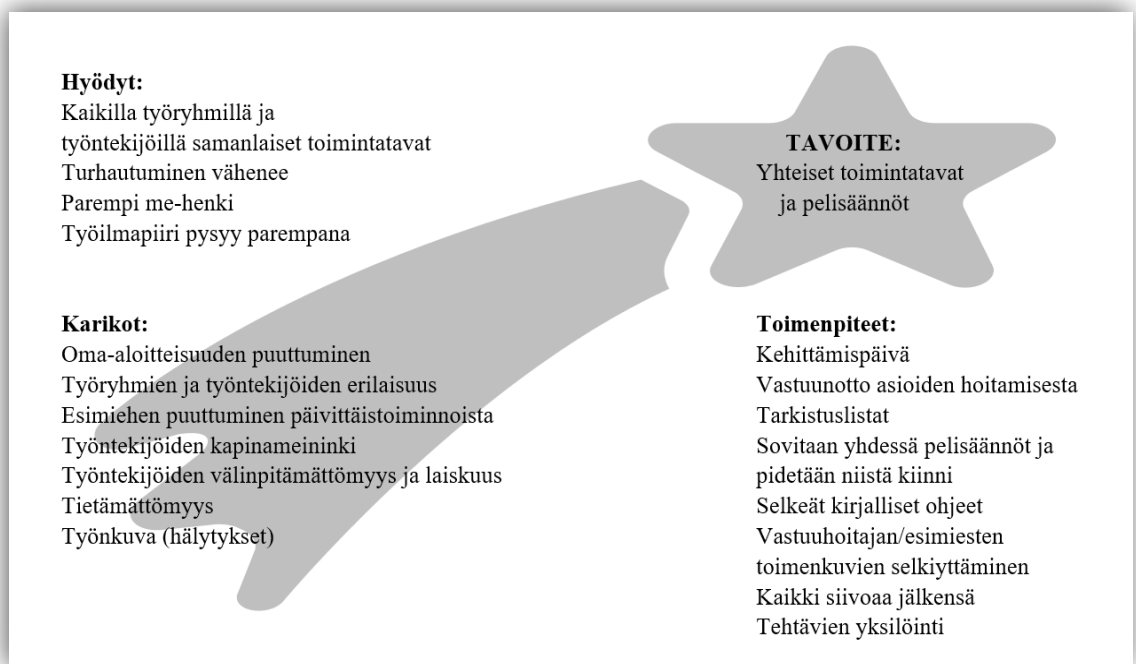
Kehittämistoimenpiteiksi ehdotettiin yhteistä kehittämispäivää, jossa koko työyhteisö voisi yhdessä keskustella asioista. Tämän toivottiin tapahtuvan vapaapäivänä, jotta kaikki voisivat rauhassa keskittyä käsiteltäviin asioihin eivätkä hälytystehtävät keskeyttäisi tilaisuuteen osallistumista. Yhdessä tulisi sopia pelisäännöt ja pitää kiinni sovitusta. Työyhteisössä tarvittaisiin selkeät kirjalliset ohjeet: mitä tehdään, miten tehdään, milloin tehdään ja kuka tekee. Asemapalvelus tehtäviä ehdotettiin myös yksilöitävän jonkun vastuulle, esimerkiksi 122K. Ryhmäkeskustelussa ehdotettiin check-listojen käyttöönottoa, esimerkiksi päiväohjelmasta ja auton aamutarkastuksesta. Niiden avulla kaikki asiat tulisivat huomioitua ja hoidettua. Myös vanhoja toimintatapoja ja ohjeita voisi samalla päivittää. Keskusteluissa korostettiin, että jokaisen työntekijän tulisi itse ottaa vastuu asioiden hoitamisesta ja siivota omat jälkensä.

*Se tekee aika paljon jos siivoaa jälkeensä, ei aina tarvi jättää, jos roskapussi on täynnä niin vaikka ei oo lauantai niin voi kyllä viedä pois.*

*Ja sit joku tämmönen kaikkien ongelmat, kaikki paikalle ja joku vetää sen, sovitaan asiat, jos jotain hiertää joku.*

Yhteisten tehtävien hoitamisen uskottiin parantuvan, kun kaikkien tiedossa olisi mitä kuuluu kenenkin vastuulle ja kuka hoitaa mitäkin asioita. Tämän vuoksi toivottiin vastuuhoidajalle ja ylemmille esimiehille selkeämpää toimenkuvaa ja ehdotettiin vastuuhoidajille virallista esimiesstatusta, koska työvuoroon tarvittaisiin esimies. Vastuuhoidajat voisivat toimia viestin välittäjänä työntekijöiden ja ylempien esimiesten välillä.

*Tietäis et mikä on vastuuhoidaja, mikä on kenttäjohtaja, mikä on päällikkö ja kuka on mitäkin.*



KUVA3. Ryhmäkeskustelun tulokset yhteisistä toimintatavoista ja pelisäännöistä tavoitetähtityöskentelyä mukaillen teemoiteltuna

## 8 POHDINTA

### 8.1. Tulosten tarkastelu

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuloksista käy ilmi, että Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemalla on ensihoitajien mielestä sekä työhyvinvointia lisääviä että heikentäviä tekijöitä. Tilannekartoitus työhyvinvoinnin nykytilasta antoi realistisen ja kokonaisvaltaisen kuvan sen hetkisestä tilanteesta. Tuloksista tuli hyvin ilmi, miten työhyvinvointi on laaja-alainen käsite ja miten monet tekijät työhyvinvointiin vaikuttavat. Vastauksissa käsiteltiin kaikkia kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin alueita: organisaatiota, johtamista, työtä, työyhteisöä sekä yksilöä.

Työyhteisön yhdeksi vahvuudeksi ensihoitajat kokivat työyhteisön ja sen ilmapiirin. Työpaikan ilmapiiriin vaikuttavat sosiaaliset suhteet jopa 90-prosenttisesti, joten yhteisöllisyyttä kannattaa vaalia tulevaisuudessakin (Repo ym. 2015, 16). Työyhteisö ja sen ilmapiiri selkeänä vahvuutena oli tuloksena yhtenevä Vaasan kaupungin pelastuslaitoksen ensihoitajille teettämän työhyvinvointikyselyn kanssa. Vuoden 2018 kyselyssä asteikoilla 1-5 ”meillä on hyvä me-henki” sai keskiarvoksi 3,79, kohdan ”työyhteisössäni on helppo pyytää työtovereilta apua ja neuvoja” keskiarvoksi tuli 4,14 ja ”kohtelemme mielestäni tasa-arvoisesti kaikkia työyhteisössämme” ylsi 3,71 keskiarvoon (Peltonen 2018).

Työyhteisön ilmapiirin yhdeksi vahvuudeksi nousi hyvä huumori. Tutkimustenkin mukaan huumorin on todettu lisäävän hoitajien työhyvinvointia. Huumorin ja työtyytyväisyyden suhdetta selitetään selviytymistehokkuudella (Vesa 2009, 29). Huumori toimii tunteiden ja ennen kaikkea työssä jaksamisen tasapainottajana sekä henkilökohtaisella että yhteisöllisellä tasolla. Hoitotyön kuormittavuutta lievitetään persoonallisesti eettisesti sopivalla huumorilla, joka on keskeinen selviytymiskeino jaksamisen ja hyvinvoinnin lähteenä. (Vesa 2009, 101-102.) Näin ollen työyhteisön sisäinen huumori korostuu psyykkisesti raskaassa ensihoitotyössä. Lisäksi työhyvinvointia lisääviksi tekijöiksi koettiin vapaus toiminnan suhteen. Repo ym. (2015, 7) toteaaakin hyvän esimiehen antavan työntekijöilleen vapauksia hoitaa työnsä heille itselleen sopivimmalla tavalla. Ensihoito on päivystysluonteista työtä, jolloin hälytysten välisellä ajalla on ensihoitajille suuri merkitys. Tämän tutkimusten mukaan työntekijät arvostavat työn ja työnantajan sallimaa vapautta viettää aikaa hälytysvalmiudessa.

Esimiestoiminta koettiin sekä työhyvinvointia lisäävänä että heikentävänä tekijänä. Organisaatiossa on ollut tilapäisiä esimiesratkaisuja ja lähiesimiehet ovat vaihtuneet useasti, mikä on varmasti yksi esimiestoimintaa heikentävä tekijä. Vastajilla oli selkeästi erilaisia käsityksiä ja odotuksia esimiestoiminnasta ja he arvostivat erilaisia asioita. Tämä saattaa selittyä sillä, että työhyvinvoinnin kannalta eri-ikäiset arvostavat hieman erilaista johtajuutta; nuorimmille työntekijöille tärkeää näyttää olevan erityisesti tuen ja ohjauksen saaminen ja vanhimmille puolestaan esimiehen arvostus ja läsnäolo (Mäkinen ym. 2014, 21).

Tärkeimmiksi työhyvinvoinnin kehittämiskohteiksi nousi tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat. Nämä teemat nousivat esille tilannekartoituksessa työhyvinvoinnin nykytilasta ja vahvistuivat vielä kyselyssä tärkeimmistä kehittämiskohteista. Tuloksista nousi esiin useita muitakin kehittämiskohteita, jotka vaativat kehittämistoimia. Useimmiten kehittämiskohteita ja -toimia kannattaa kuitenkin priorisoida, koska kovin montaa kohdetta ei voi kehittää kerrallaan ja suositeltavaa onkin lähteä aina liikkeelle työntekijöiden kiireisimmistä toiveista (Manka 2011, 90). Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa tarkasteltiin ryhmäkeskusteluissa lähemmin vain kahta kehittämiskohtetta.

Huono tiedonkulku kuormittaa työyhteisöä ja vaikeuttaa sopeutumista muutokseen. Kuntien henkilöstöstä alle puolet ovat tyytyväisiä tiedonkulkuun työyhteisössään. (Pekkari & Pekka 2016, 58.) Tässäkin tutkimusorganisaatiossa tiedonkulku ja kommunikaatio kehittämiskohteena ei ollut suuri yllätys, koska viime vuosien työhyvinvointikyselyistä oli saatu samansuuntaisia vastauksia. Vuonna 2018 Vaasan kaupungin työhyvinvointikyselyssä ensihoitajille oli väittämästä ”työyksikössäni tiedonkulku on selkeää, avointa ja toimivaa” tullut keskiarvoksi vain 2,07 (Peltonen 2018). Jo vuonna 2017 työhyvinvointikyselyn perusteella koko Pohjanmaan pelastuslaitokselle kehittämisen toiseksi painopistealueeksi valittiin viestintä ja tehtiin parannustoimia tiedonkulun parantamiseksi. Kuitenkin vuoden 2018 työhyvinvointikyselyssä tiedonkulku oli heikentynyt. (Pohjanmaan pelastuslaitoksen kehittämistyöryhmä 2018).

Tuloksissa tiedonkulusta ja kommunikaatiosta nousi esiin, että kun tieto ei saavuta tasa-arvoisesti kaikkia, lähtee se huhu-puheena eteenpäin ja vääristyy. Jos organisaatiossa ei

ole lainkaan viestintää tai se on salailevaa, alkavat huhut helposti levitä ja ottaa valtaa. Tietämättömyys myös lamauttaa työntekijöitä, kun aika kuluu spekulointiin. (Työturvallisuuskeskus 2016, 7.) Esimiehen toivottiin myös olevan enemmän läsnä ja tiedottavan asioista myös kasvokkain. Työturvallisuuskeskuksen (2015, 5) tutkimus, jossa havainnointiin esimiesten ajankäyttöä, osoitti, että esimiehet käyttävät vain noin viisi minuuttia päivässä keskusteluun alaistensa kanssa. Ei ole siis ihme, että tässä koettiin olevan parantamisen varaa.

Yhteisistä pelisäännöistä ja toimintatavoista yhdeksi suurimmista ongelmakohdista koettiin työntekijöiden puutteelliset työyhteisötaidot, jotka näkyvät välinpitämättömyytenä yhteisiä tehtäviä kohtaan. Työyhteisötaitojen kehittämisen uskottiin myös parantavan työhyvinvointia. Yksilötasolla työyhteisötaidot ilmenevät vastuullisuutena ja sitoutumisena työtehtäviin (Manka 2011, 129). Ryhmässä työyhteisötaidot tulevat esiin reilutena, auttamisena ja haluna toimia yhteiseksi hyväksi (Manka 2011, 123).

Kehittämistoimissa painottui työntekijöiden ja esimiesten näkeminen useammin ja toivottiinkin yhteisiä palavereita ja kehittämispäiviä. Koko työyhteisön yhteiset palaverit parantaisivat sekä tiedonkulkua että käsityksiä yhteisistä toimintatavoista. Säännölliset työyhteisön palaverit ovat välttämättömiä yhteisen kehittämisen ja tiedottamisen tilaisuuksia. Monesti palaveri on paras paikka ratkaista arkityön ongelmat yhteisesti kokoamalla, pohtimalla ja sopimalla mikä muuttuu. Säännölliset palaverit ovat myös hyvä tapa koota yhteen hajallaan olevat työntekijät. (Työturvallisuuskeskus 2015, 27.)

## **8.2. Eettisyys**

Tieteellistä tutkimusta tehdessä tutkijan on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä. Eettisesti hyvä tutkimus noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimusetiikan näkökulmasta hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuksessa noudatetaan tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja eli rehellisyyttä, tarkkuutta ja yleistä huolellisuutta sekä sovelletaan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaista ja eettisesti kestäviä menetelmiä koko tutkimusprosessin ajan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013.)

Tämän opinnäytetyön teossa on otettu huomioon hyvä tieteellinen käytäntö ja eettiset näkökulmat. Tutkimusprosessin kulku ja tutkimuksen tulokset on raportoitu huolellisesti ja totuudenmukaisesti. Tutkimusaineistoa on käsitelty luottamuksellisesti ja anonyymisti eikä opinnäytetyön tuloksista voi tunnistaa yksittäistä vastaajaa. Tutkimustulokset on esitelty ensihoitomestarille tutkimusluvan mukaisesti ja valmis raportti toimitetaan hänelle sekä kirjallisena että sähköisessä muodossa. Opinnäytetyöhön liittyvää aineistoa on käytetty ainoastaan tämän opinnäytetyön tekemiseen ja alkuperäisaineisto hävitetään työn valmistuttua asianmukaisella tavalla.

Tutkimusetiikan mukaisesti tutkimuksen lähtökohtana tulee olla ihmisarvon kunnioittaminen. Ihmisten itsemääräämisoikeutta kunnioitetaan antamalla heidän päättää, haluavatko he osallistua tutkimukseen. (Hirsjärvi ym. 2016, 23.) Tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja mahdollisuudesta keskeyttää osallistuminen koska tahansa tulee aina informoida osallistujia (Kuula 2006, 107). Tutkimukseen osallistujille täytyy kertoa perustiedot tutkimuksesta, sen toteuttajista ja tutkimusaineiston käyttötarkoituksesta. On myös syytä kertoa, mitä osallistuminen tutkimukseen konkreettisesti tarkoittaa. (Kuula 2006, 62.)

Työyhteisön ensihoitajille toimitettiin alkukyselyn yhteydessä saatekirje, josta kävi ilmi tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet sekä tutkimusmenetelmät ja aineiston käyttötarkoitus. Saatekirjeessä kerrottiin myös osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja mahdollisuudesta perua tai keskeyttää osallistuminen, milloin tahansa syytä erikseen ilmoittamatta. Saatekirjeestä ilmenee opinnäytetyön tekijä ja hänen yhteystiedot, jotta osallistujat voivat ottaa yhteyttä lisätietojen saamiseksi. Tutkimukseen osallistujat allekirjoittivat Tietoinen suostumus -lomakkeen.

Tutkijan tulee ottaa muiden tutkijoiden työ ja saavutukset huomioon sekä kunnioittaa heidän tekemää työtä viittaamalla heidän julkaisuihinsa ja antamalla heidän saavutuksilleen niille kuuluvan arvon. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013.) Tämä opinnäytetyö on kirjoitettu lähdeaineistoa kunnioittaen ja lähdeviittaukset on merkattu asianmukaisella tavalla.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkija hankkii tarvittavat tutkimusluvut ja ennen tutkimuksen aloittamista sovitaan tutkimusten osapuolten oikeudet, vastuut ja velvolli-

suudet, tekijyyttä koskevat periaatteet sekä aineiston säilyttämistä ja käyttöoikeuksia koskevat kysymykset. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013) Opinnäytetyöllä on haettu asianmukaisesti tutkimuslupa yhteistyöorganisaatiolta ja lupa tutkimuksen tekemiselle on myönnetty joulukuussa 2017 Pohjanmaan pelastuslaitoksen ensihoitomestarin toimesta. Ennen tutkimuksen aloittamista on kirjoitettu myös opinnäytetyösopimus tutkijan, työelämän edustajan ja ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjaajan kesken.

### 8.3. Luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuus tulisi aina varmistaa validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Laadullisen tutkimuksen perinteiset luotettavuusmittarit eivät kuitenkaan sovellu sellaisenaan toimintatutkimukseen, toimintatutkimuksen tavoitteleman muutoksen vuoksi. Toimintatutkimuksen tulosten luotettavuuden arvioinnin kulmakivi onkin aina tiedonkeruun, tutkimusmenetelmien ja tuloksien riittävän tarkka dokumentointi. Dokumentaatio liittyy myös toistettavuuteen. Mikäli riittävän tarkkaa dokumentaatiota tutkimusprosessista ei ole tehty, on toistettavuus mahdotonta. (Kananen 2014b, 124-126, 131, 134.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty tieteellisiä tiedonkeruu- ja analysointimenetelmiä. Opinnäytetyön toteutuksen eri vaiheet ja tulokset on pyritty raportoimaan mahdollisimman tarkasti. Käytetyt tutkimusmenetelmät sekä tehdyt valinnat ja ratkaisut on perusteltu. Aineiston litteroinnin oikeellisuus on varmistettu kuuntelemalla nauhoitteet läpi ja tarkistamalla niiden yhteneväisyys tekstimuotoiseen aineistoon. Toimintatutkimus ei pyri yleistämään, vaan selittämään ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä (Kananen 2014b, 137). Tämän opinnäytetyön tulokset eivät ole yleistettävissä, vaan kuvaavat nimenomaan tutkimuksen aikana vallinnutta työhyvinvoinnin tilaa Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemalla ensihoitajien kokemana.

Yksi luotettavuuden lähtökohta on aineiston riittävyys. Tutkimusaineistoa tulisi olla niin paljon, että siitä voidaan luotettavasti päätellä tulokset. Yhden aineiston tuottama näyttö voi olla riittämätöntä. Aineiston riittävyttä ja tutkimuksen luotettavuutta lisää triangulaatio, jossa käytetään useampaa tiedonkeruumenetelmää. (Kananen 2014b, 153.) Tässä tutkimuksessa luotettavuutta parannettiin aineistotriangulaatiolla, ja aineisto kerättiin



kolmivaiheisesti, käyttämällä sekä kyselyjä että ryhmäkeskusteluja. Näin saatiin monipuolisempi ja kokonaisvaltaisempi kuva työyhteisön työhyvinvoinnista.

Luotettavuutta lisää myös se, että tutkimusjoukon muodosti koko perusjoukko, kun jokaisella työyhteisössä vakituisesti työskentelevällä ensihoitajalla oli mahdollisuus osallistua tutkimukseen. Työhyvinvoinnin nykytilaa koskevan kyselyn vastausprosentti oli 61% ja tärkeimpiä kehittämiskohteita äänestävään kyselyyn vastasi 70 prosenttia. Ryhmäkeskusteluihin osallistui yhteensä 22 ensihoitajaa. Vaikka ryhmäkeskustelut pyrittiin järjestämään sellaisena työpäivänä, kun mahdollisimman moni ryhmän ensihoitaja oli työvuorossa, eivät kaikki vakituiset ensihoitajat kuitenkaan olleet töissä juuri kyseisenä päivänä tai he olivat osan ajasta hälytystehtävällä eikä heillä näin ollen ollut mahdollisuutta osallistua keskusteluun.

Luotettava tutkimus edellyttää tutkijalta objektiivisuutta eli tulkintojen on noustava vain ja ainoastaan aineistosta eikä tutkija saa sekoittaa omia mielipiteitään tutkimuksen tuloksiin. Tutkimusprosessiin vaikuttavat myös tutkija tiedot, kokemus ja osaaminen. (Kananen 2014b, 136.) Tutkija työskentelee itse tutkittavassa työyhteisössä ensihoitajana ja hänellä oli ennakkokäsityksiä ja omia mielipiteitä työyhteisön työhyvinvoinnista ja siihen liittyvistä tekijöistä. Tutkija pystyi kuitenkin toteuttamaan tutkimuksen objektiivisesti ja tutkimuksen tulokset perustuvat vain aineistoon.

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyi työyhteisön yhteisen kehittämisprosessin myötä työhyvinvointisuunnitelma. Koko tutkimuksen ajan, alkutilanteen kartoituksesta työhyvinvointisuunnitelman luomiseen, työyhteisö on ollut aktiivisesti mukana. Työyhteisön mukaan ottaminen kehittämistyöhön on tärkeää, sillä Mankka (2011, 79) on huomannut työntekijöiden olevan sitä kiinnostuneempia toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti, mitä enemmän he ovat olleet mukana suunnitteluvaiheessa.

Työyhteisön sitouttaminen tähän opinnäytetyöhön tuntui alussa haastavalta, koska monia aikaisempia opinnäytetöitä ei ole hyödynnetty organisaatiossa kunnolla. Myös Vaasan kaupungin teettämien työhyvinvointikyselyjen tulosten pohjalta suunniteltuihin kehittämistoimiin ei työntekijöiden mielestä ole ryhdytty, ne eivät ole tuottaneet tulosta tai suunnitellut kehittämistoimet eivät ole työntekijöiden tiedossa (Peltonen 2018). Laineen

(2013, 253) mukaan kehittämissuunnitelmiin sitouttaminen on haasteellisinta organisaatioissa, joissa aikaisemmat kehittämissuunnitelmat ovat kohdanneet vaikeuksia eikä hankkeilla ole saavutettu toivottuja tuloksia. Jatkuvan kehittämisen näkökulmasta onkin tärkeää, että osallistujien kokemukset projekteista ovat myönteisiä.

Toimintatutkimuksella tavoitellaan aina muutosta sekä ajattelutavoissa että sosiaalisen toiminnan käytänteissä. Toimivuusperiaatteen mukaan onnistunut toimintatutkimus tarkoittaa aiempaa parempaa uutta käytäntöä. (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2008, 86.) Tämän opinnäytetyöprosessin aikana sekä tutkija että työyhteisö on pohtinut syvällisemmin työhyvinvointia ja työpaikkapalavereissa tutkija huomasi muutoksia ajatuksissa tapahtuneen.

#### **8.4. Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset**

Tämän opinnäytetyön johtopäätöksinä voidaan todeta, että Pohjanmaan pelastuslaitoksella Vaasan asemalla on sekä työhyvinvointia lisääviä että heikentäviä tekijöitä. Ensihoitajat tunnistivat työyhteisössä useita työhyvinvoinnin vahvuuksia, joita kannattaa vaalia ja korostaa tulevaisuudessakin. Ne ovat työyhteisön arvokasta sosiaalista pääomaa ja varmistavat työssä viihtymisen. Niitä hyödyntämällä voidaan myös kehittää heikompiä työhyvinvoinnin alueita.

Työyhteisöstä nousi useita työhyvinvoinnin kehittämiskohteita. Kaikki kohteet ovat tärkeitä ja perusteltuja, vaikka tähän työhön valikoitui vain kaksi niistä. Tärkeimmät työhyvinvoinnin kehittämiskohteet olivat tiedonkulku ja kommunikaatio sekä yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat. Tulevissa asemapaikkapalavereissa voisi käydä läpi muita kehittämiskohteita yhdessä työyhteisön kanssa ja miettiä toteutettavia kehittämistoimia niihin. Tässä työssä käsiteltyjen kehittämiskohteiden, tiedonkulun ja kommunikaation sekä yhteisten pelisääntöjen ja toimintatapojen, kehittämisehdotukset esiteellään työhyvinvointisuunnitelmassa (liite 4).

Työhyvinvointisuunnitelma ei vielä takaa, että suunnitellut toimenpiteet siirtyvät käytäntöön ja työhyvinvointi kehittyisi. Suunniteltujen toimien juurruttaminen osaksi työyhteisöä

sön arkea vaatii koko työyhteisöltä sitoutumista. Työhyvinvointisuunnitelman toimenpiteiden toteutumista tulee seurata työyhteisössä säännöllisesti, esimerkiksi työpaikkapalaverissa ja mahdollisesti tehdä korjaavia toimenpiteitä. Toteutumattomat suunnitelmat saattavat aiheuttaa vain turhautumista ja motivaation heikkenemistä työyhteisössä eikä tulevista työhyvinvointiprojekteista enää innostuta. Seurannan lisäksi tulisi vaikuttavuutta arvioida ja näin saada työhyvinvointiprojekti päätökseen. Tämän jälkeen prosessi voidaan aloittaa taas uudelleen tarkastelemassa työhyvinvoinnin nykytilaa sovitun ajan kuluttua. Työhyvinvointiin panostaminen ei saisi jäädä kertaluontoiseksi, vaan sen tulisi olla jatkuva prosessi ja osa organisaation strategiaa. Jatkotutkimusaiheena voidaan ehdottaa tämän opinnäytetyön vaikuttavuuden tutkimista. Olisi hyvä tarkastella, miten työhyvinvointi on kehittynyt luodun työhyvinvointisuunnitelman avulla.

Tämän opinnäytetyön menetelmää hyödyntäen voisi kehittää työhyvinvointia laajemmin organisaatiossa. Hyväksi käyttäen alkukartoitusta työhyvinvoinnin nykytilasta ja tavoitetähtityöskentelyä ryhmäkeskusteluissa olisi mahdollista toteuttaa samanlainen työhyvinvoinnin kehittämisprojekti muillakin ensihoidon asemilla sekä pelastuspuolella. Vaasan kaupungin teettämän yleisen työhyvinvointikyselyn rinnalle voitaisiin ottaa käyttöön työyhteisökohtainen kysely, josta saataisiin syvällisempää tietoa työyhteisön työhyvinvoinnin tilasta. Työyhteisössä olisi tarve miettiä yksityiskohtaisemmin työhyvinvoinnin kehittämisen tarpeita. Tutkimuksen aikana kävi ilmi, ettei kaupungin teettämistä joka vuotisista kyselyistä huolimatta, työyhteisössä oltu täysin selvillä kehittämistarpeista. Tämän kaltaisen työn tarvetta puoltaa myös se, että kehittämistoimia alettiin toteuttaa osittain heti tulokset saatua, kun selvisi mitkä tekijät lisäisivät työhyvinvointia. Osa näistä toimenpiteistä olisi ollut helposti toteutettavissa jo kauan sitten, kun asioista oltaisiin vain oltu tietoisia.

## LÄHTEET

Alaräisänen, P. 2014. Palkitseminen työelämässä. Palkitsemisen todellisuus suomalaisilla työmarkkinoilla johtavassa asemassa työskentelevien näkökulmasta. Acta Electronica Universitatis Lapponiensis 147. Kasvatustieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto. Väitöskirja.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Ghorbanian, A., Bahori, M. & Nejati, M. 2012. The relationship between managers`leadership styles and emergency medical technicians`job satisfaction. Australasian Medical Journal 2012, 5, 1, 1-7.

Haavisto, I. 2010. Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus 2010. Taloustieto Oy.

Hakanen, J., Harju, L., Seppälä, P., Laaksonen, A. & Pahkin, K. 2012. Kohti innostuksen spiraaleja. Innostuksen spiraali - innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeet tuloksia. Helsinki: Työterveyslaitos.

Handolin, V-V. 2013. Aineeton palkitseminen työntekijöiden kokemana. Acta Wasaensia, 285. Vaasan yliopisto. Väitöskirja.

Heikkinen, H., Rovio, E. & Kiilakoski, T. 2008. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korj. painos. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. 21. painos. Helsinki: Tammi.

Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä. Toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa. Acta Electronica Universitatis Lapponiensis 117. Kasvatustieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto. Väitöskirja.

Kananen, J. 2014a. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jamk. Jyväskylä.

Kananen, J. 2014b. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jamk. Jyväskylä.

Kantola, A. 2012. Kaikki tikat kymmissä. Osastonhoitajien kokemuksia työhyvinvoinnin yksilöllisestä mittaamisesta terveydenhuollossa. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveyshalintotieteen pro gradu -tutkielma.

Kantolahti, T & Tikander, T. (toim) 2010. Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Työhyvinvointifoorumi. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17. Helsinki.

Kokkonen, M. & Pirttimäki, M. Parempaa työkykyä ja henkistä hyvinvointia miesvaltaisille aloille – pelastajat ja urheiluvalmentajat ryhmätyönohjauksessa yhdessä ja erikseen. Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. University of Jyväskylä. Luettu 25.3.2018. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/52733>

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja etsimässä. Kasvatustieteiden laitos. Turun yliopisto. Väitöskirja.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelun yhteistoiminnasta 20.1.2006/44

Larjovuori, R-L., Manka, M-L. & Nuutinen, S. 2015. Inhimillinen pääoma. Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:5. Helsinki.

Manka, M-L. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYpro Oy.

Manka, M-L. & Hakala, L. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto.

Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Tampere.

Manka, M-L., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen. A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Työhyvinvointi.

Manka, M-L., Larjovuori, R-L. & Heikkilä-Tammi, K. 2014. Voimavarat käyttöön – miten kehittää psykologista pääomaa? Jamit - Työurien jatkamisen tuki -hanke. Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Kuntoutussäätiö, Sosiaali- ja terveysministeriö ja Euroopan sosiaalirahasto.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Mildenhall, J. 2012. Occupational stress, paramedic informal coping strategies: a review of the literature. *Journal of Paramedic Practice* 4 (6), 318-328.

Mäkinen, J-P., Bordi, L., Heikkilä-Tammi, K., Seppänen, S. & Laine, N. 2014. Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010-2013. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:18. Helsinki.

Määttä, T. & Länkimäki, S. 2017. Ensihoitopalvelun organisointi. Teoksessa Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Taskinen, T. (toim.) Ensihoito. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ojala, A-M., Kyngäs, H. & Päättälä K. 2016. Pohjoissuomalaisten ensihoitajien työhyvinvointi. *Hoitotiede* 28 (4), 322-334.

- Patterson, D., Moore, C., Sanddal, N., Wingrove, G. & LaCroix, B. 2009. Characterizing Job Satisfaction and Intent to Leave among Nationally Registered Emergency Medical Technicians: An Analysis of the 2005 LEADS Survey. *Journal of Allied Health* 38 (3), 84-91.
- Pekkarinen, L. & Pekka, T. 2016. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2016. Kevan tutkimuksia 1/2016. Helsinki: Keva.
- Peltonen, J. aluepalopäällikkö. 2018. Työhyvinvointikyselyn 2017 vastaukset. Sähköpostiviesti. jarmo.peltonen@vaasa.fi Luettu 30.8.2018.
- Pohjanmaan pelastuslaitoksen kehittämistyöryhmä. 2018. Kehittämistyöryhmän muistio 29.5.2018. Luettu 9.9.2018. <http://extra.pohjanmaanpelastuslaitos.fi/pohjanmaan-pelastuslaitos/kehittamisryhma>
- Pohjanmaan pelastuslaitos 2013. Palvelutasopäätös 2014-2017.
- Pohjanmaan pelastuslaitos. 2017. Ensihoito ja ensivaste. Luettu 21.10.2017. <http://www.pohjanmaanpelastuslaitos.fi/pelastuslaitos/ensihoito-ja-ensivaste>
- Repo, S., Ravantti, E. & Pääkkönen, R. 2015. Johda tuottavasti. Opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ruusuvuori, J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalveluista 585/2017
- Sterud, T., Hem, E., Ekeberg, Ø. & Lau, B. 2008. Occupational stressors and its organizational and individual correlates: A nationwide study of Norwegian ambulance personnel. *BMC Emergency Medicine* 8 (16), 1-11.
- Tarkkonen, J. 2016. ”Näin on tehty ennenkin” Tutkimus turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa estävistä ja vaikeuttavista uskomuksista. *Acta Universitatis lapponiensis* 318. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Lapin yliopisto. Väitöskirja.
- Teperi, A-M. 2017. Työssä jaksaminen. Teoksessa Kuisma, M., Holmström, P., Nurmi, J., Porthan, K. & Taskinen, T. (toim.) Ensihoito. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Terveystieteiden tutkimuskeskus 2010. Terveystieteiden tutkimuskeskus 2010/1326
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki.
- Työterveyslaitos. 2011. Eri-ikäisten palomiesten terveys ja toimintakyky: 13 vuoden seuranta tutkimus. Loppuraportti.

Työturvallisuuskeskus. 2009. Työhyvinvoinnin portaat -työkirja.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Hyvästä parempi. Kunta-alan työelämän kehittämispas.

Työturvallisuuskeskus 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus TTK.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Terveystieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.

Valtonen, A. 2005. Ryhmäkeskustelut – millainen metodi? Teoksessa Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (toim.) Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Venninen, T. 2009. Koskenlaskua työyhteisössä. Aikuiskasvatus 1/2009, 14-23.

Vesa, P. 2009. Aineistolähtöinen teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja.

Wallin, O. 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Tampereen yliopisto. Väitöskirja.

## LIITTEET

### Liite 1. Työhyvinvoinnin nykytilan kartoituskysely

# TYÖHYVINVOINTI TYÖYHTEISÖSSÄMME

1. Työyhteisömme vahvuudet

2. Mikä lisääisi työhyvinvointia?

3. Työyhteisömme tavoitetila

(Työpaikkasi on muuttunut unelma työpaikaksi, millainen se silloin olisi?)



## Liite 2. Saatekirje ja Tietoinen suostumus -lomake



**TIEDOTE  
24.4.2018**

### Arvoisa ensihoitaja!

Pyydän Teitä osallistumaan opinnäytetyöhöni, jonka tarkoituksena on selvittää, miten ensihoidon työyhteisön mielestä työhyvinvointia voisi kehittää Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemapaikalla. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa tietoa työyhteisön tämän hetkisestä työhyvinvoinnista, sen vahvuuksista ja kehittämistarpeista, kehittää työhyvinvointia yhdessä työyhteisön kanssa ja näin parantaa työssä jaksamista sekä luoda työyhteisöön toimiva työhyvinvointisuunnitelma.

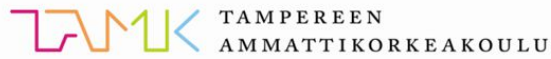
Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena toimintatutkimuksena. Tutkimustieto kerätään kaikilta Pohjanmaan pelastuslaitoksen ensihoitajilta, jotka työskentelevät päätoimisesti Vaasan asemapaikalla ja ovat halukkaita osallistumaan opinnäytetyöhöni. Opinnäytetyölle on myönnetty asianmukaiset luvat Pohjanmaan pelastuslaitokselta. Aineistonkeruu toteutetaan pienimuotoisella kyselyllä, jonka tarkoituksena on kartoittaa työhyvinvoinnin nykytila työyhteisössä ja tämän jälkeen pienryhmäkeskusteluilla, tavoitettuna työyhteisön hyödyntäen. Pienryhmäkeskustelut tapahtuvat työryhmittäin työvuoron aikana. Keskustelut kestävät noin tunnin ja opinnäytetyön tekijä tekee kirjauksia keskusteluista. Tuotoksena syntyy kyselyn ja keskusteluiden pohjalta työhyvinvointisuunnitelma työyhteisöön.

Kaikki tiedot käsitellään anonyymisti ja luottamuksellisesti. Valmis opinnäytetyö julkaistaan internetissä [Theseus](#) -tietokannassa. Osallistumisenne tähän opinnäytetyöhön on täysin vapaaehtoista ja voitte milloin tahansa perua tai keskeyttää osallistumisenne syytä erikseen ilmoittamatta.

Kun olette vastanneet kyselyyn, palauttakaa kyselylomake ystävällisesti asemapaikan keskihalliin opinnäytetyön tekijän lukolliseen lokeriin (numero 202) viimeistään 2.5.2018 klo 12.00 mennessä.

Jos Teille tulee jotain kysyttävää tai haluatte lisätietoja opinnäytetyöstäni, vastaan mielelläni!

Piia Latvala  
Kliininen asiantuntija YAMK-opiskelija  
Tampereen ammattikorkeakoulu  
piia.latvala@health.tamk.fi  
puh: 044-2893245



## SUOSTUMUS

Suostun osallistumaan opinnäytetyöhön, jonka tarkoituksena on selvittää, miten ensihoidon työyhteisön mielestä työhyvinvointia voisi kehittää Pohjanmaan pelastuslaitoksen Vaasan asemapaikalla.

Olen tietoinen opinnäytetyön tarkoituksesta ja tavoitteista. Ymmärrän, että osallistuminen opinnäytetyöhön on täysin vapaaehtoista ja tiedän, että minulla on milloin tahansa mahdollisuus perua suostumukseni syytä ilmoittamatta.

Ymmärrän, että tiedot käsitellään luottamuksellisesti eikä opinnäytetyön tuloksista voi tunnistaa yksittäistä vastaajaa. Aineistoa käytetään ainoastaan tämän opinnäytetyön tekemiseen.

Olen myös tietoinen mahdollisuudesta esittää kysymyksiä opinnäytetyön tekijälle.

Aika ja paikka:

/ . 2018

Osallistujan allekirjoitus:

---

Tekijän allekirjoitus:

---

### Liite 3. Työhyvinvointisuunnitelma

TIEDONKULKU JA KOMMUNIKAATIO				
Mikä voisi olla paremmin?	Toimenpiteet	Vastuut	Aikataulu	Seuranta
<p>Tieto saavuttaisi tasapuolisesti koko työyhteisön</p> <p>Tieto kulkisi paremmin työntekijöiden ja esimiesten sekä työryhmien välillä</p>	<p><b>Työntekijän oman vastuun korostaminen tiedon eteenpäin viejänä</b></p> <p>-Informoi oleelliset asiat eteenpäin -Kerro vain faktatietoa, älä levitä huhuja</p>	Työntekijät	Heti	<p>1.Vaasan kaupungin vuosittainen työyhteisökysely</p> <p>2.Henkilöstöpalaverit 2krt/vuosi</p> <p>3. Jatkuva palaute/dialogi</p> <p>4.Kehityskeskustelut</p>
	<p><b>Viestivihon ja Whatsapp-ryhmän käytön jatkaminen</b></p>	Työntekijät Esimiehet	Heti	Jatkuva ja tilannekohtainen
	<p><b>Sähköinen ilmoitustaulu</b></p>	Työntekijät Esimiehet Pääkäyttäjät	2019 aikana (palvelunosto)	Päivittäinen työnjohdon osalta. Muut harvemmin.
	<p><b>Tiedotteet-kansio</b></p> <p>-Kerätään tärkeät tiedotteet ja sähköpostit paperisena kansioon talteen</p>	Ensihoitaja XXX Ensihoitoesimies	Joulukuu 2018	<p>1.Tilannekohtainen</p> <p>2. Esimieskokoukset</p> <p>3. 2krt vuodessa kartoitus/päivitys</p>
	<p><b>Extranetin hyödyntäminen tiedotuskanavana</b></p>	Työntekijät Esimiehet Pääkäyttäjät	Heti	<p>1.Tilannekohtainen</p> <p>2. Jory-kokoukset</p> <p>3.Henkilöstöpalaverit</p>
	<p><b>Aamupalaverit</b></p> <p>-Joka aamu esimiehen johdolla klo 8.00 -Ensihoitomestari mukana maanantaisin ja keskiviikkoisin</p>	Työntekijät Esimiehet	Heti	Toteutunut kalenteri, viikoittainen
	<p><b>Asemapalaverit</b></p> <p>-2 krt/vuosi</p>	Työntekijät Esimiehet	Heti	Toteutunut vuosikello
	<p><b>Skype-kokoukset</b></p>	Työntekijät Esimiehet Kenttäjohtajat	2019 aikana (tarvekohtainen ja tekniikkariippuvainen sekä asiasisältökohtainen)	<p>1.Toteutunut vuosikello</p> <p>2.Toteutuneet kalenterikutsut</p> <p>3.Spontaanit skype-kokoukset</p>

YHTEISET PELISÄÄNNÖT JA TOIMINTATAVAT				
Mikä voisi olla paremmin?	Toimenpiteet	Vastuu	Aikataulu	Seuranta
<p>Kaikki olisivat tietoisia yhteisistä toimintatavoista ja pitäisivät niistä kiinni</p> <p>Kaikki hoitaisivat oma-aloitteisesti ja tunnollisesti yhteiset tehtävät</p>	<p><b>Jokainen työntekijä ottaa vastuun yhteisten asioiden hoitamisesta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Toimi oma-aloitteisesti</li> <li>-Siivoa jälkesi</li> <li>-Hoida itse asiat mitkä pystyt. Jos et pysty, tiedota sille, joka voi.</li> <li>-Älä luota siihen, että joku toinen hoitaa puolestasi</li> <li>-Pidä kiinni sovituista pelisäännöistä</li> </ul>	Työntekijät	Heti	1.Reaaliaikainen tilannekuva/palautteet 2.Henkilöstöpalaverit 3.Kehityskeskustelut
	<p><b>Toimenkuvien päivitys ja niistä tiedottaminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ensiohittajan, vastuuhoitajan, ensihoitoesimiehen ja ensihoitomestarin toimenkuvan päivittäminen</li> </ul>	Työntekijät Vastuuhoitajat Esimiehet Johto Pääluottamusmiehet	Tammikuu 2019	Helmikuu 2019
	<p><b>Työyhteisön yhteinen kehittämisspäivä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Laaditaan yhteiset pelisäännöt ja checklistat</li> <li>-Yhdistettynä tyky-toimintaan</li> <li>-Suunnittelutyöryhmä</li> </ul>	Koko työyhteisö	Kevät 2019 (riippuvainen myös johdosta, mikä laajuus, ensihoitopalvelut vai koko organisaatio?)	Kesä 2019 Vuosikello