



**TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
ÅBO YRKESHÖGSKOLA**

Opinnäytetyö

**OSASTONHOITAJA JA
TYÖHYVINVOINTI**

Taina Laru

**Tutkintoon johtava aikuiskoulutus
Hoitotyön koulutusohjelma**

2009

Terveysala / Tutkintoon johtava aikuiskoulutus	
Tekijä: Taina Laru	
Työn nimi: Osastonhoitaja ja työhyvinvointi	
Hoitotyön koulutusohjelma	Ohjaaja. Camilla Strandell- Laine
Opinnäytetyön valmistumisajankohta: Toukokuu 2009	Sivumäärä: 43+2
<p>Terveydenhuollossa jatkuvien muutosten ja kiireen on todettu rasittaneen ennen kaikkea esimiestehtävissä toimivia. Osastonhoitaja on avainasemassa työyhteisönsä työhyvinvoinnin ylläpitäjänä ja edistäjänä. Osastonhoitajien omaa jaksamista on tutkittu vähän.</p> <p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää, miten osastonhoitajat jaksavat työssään henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukijoina, mitä keinoja heillä on oman jaksamisensa tueksi sekä minkälaista tukea ja koulutusta he tarvitsevat jaksaaseen. Tavoitteena on työyhteisön työhyvinvoinnin edistäminen.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Tiedonantajia olivat pitkäaikaissairaanhoidon osastonhoitajien joukosta arvotut osastonhoitajat. (n = 5) Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.</p> <p>Keskeisinä tuloksina todettiin, että työhyvinvointiin vaikuttavat sekä henkilökohtaiset että työyhteisöstä ja työympäristöstä johtuvat tekijät. Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat omaan työhön ja työvuoroihin vaikuttaminen sekä hyvä työilmapiiri, heikentävinä runsaat puutokset ja huono sijaistilanne. Haastateltujen oma työhyvinvointi on melko hyvä. Siihen vaikuttavat työntekijä itse, esimies, työyhteisö ja työnantaja. Tärkeimpinä ovat työn mielenkiintoisuus ja haasteellisuus sekä kunnossa olevat perheasiat. Haastatellut kokivat roolinsa tärkeänä ja valmiutensa melko hyvinä henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukemisessa. Jaksaaseen he tarvitsevat lisää koulutusta sekä tukea esimieheltä, kollegoilta sekä työterveyshuollosta.</p> <p>Jatkotutkimuksina voisi selvittää, miten korkeakoulututkinnon omaavat esimiehet kokevat työhyvinvoinnin ja siihen liittyvät tekijät sekä miten tässä tutkimuksessa haastateltujen henkilökunta kokee työyhteisönsä työhyvinvoinnin ja esimiehensä roolin sen tukemisessa ja ylläpitämisessä sekä mikä merkitys on työyhteisön koolla?</p> <p>Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää osastonhoitajien täydennyskoulutuksen suunnittelussa.</p>	
Hakusanat: osastonhoitaja, työhyvinvointi, työssä jaksaminen	
Säilytyspaikka: Turun ammattikorkeakoulun kirjasto	

Turku University of Applied Sciences: Bachelor`s Thesis, Abstract of Thesis Health care / Unit of Adult Education in Health Care	
from a Diploma in Health Care to a Bachelor`s Degree	
Author: Taina Laru	
Title: A head nurse and work wellbeing	
Specialization line: Degree Programme in Nursing	Instructor: Camilla Srandell-Laine
Date: May 2009	Total number of pages: 43+2
<p>In a public health care it has been noticed that continuous changes and hurry are burdened especially those who are working as superiors. Head nurses are key person in the maintaining and advancing of work wellbeing in their work community. However the work wellbeing of head nurses has been studied little.</p> <p>The purpose of this thesis was to find out, how the head nurses can support the work wellbeing of their staff, what kind of expedients they have to support their own work wellbeing and what kind of support and updating training they need to be able to handle their work. The target is to develop work wellbeing in their work communities.</p> <p>The research was carried out using the themed interview. The target group of the study were five head nurses, which were drawn out of number of head nurses working in a long-term nursing. The materials were analysed by inductive content analysis.</p> <p>The main results of study were, that factors which influence work wellbeing were individuals factors as well as factors related to work community and working environment. The factors which increase head nurses`s work wellbeing were: their possibility to influence their own work and their shifts and good atmosphere with in their own work unit. The factors which decrease their work wellbeing were: several absences of staff and poor situation of substitutes.</p> <p>The results revealed that the head nurses found their own work wellbeing rather good. The work wellbeing was affected by head nurses themselves, their superior, work community and their employer. The most significant factors promoting wellbeing were the interest to the work, the challenging of the work and the quality of their personal life. However they feel, that they need updating training and support from their superiors and colleagues as well as occupational health care.</p> <p>The findings of this study can be utilized when planning updating training of head nurses.</p>	
Keywords: head nurse, work wellbeing, coping at work	
Deposit at: Turku University of Applied Sciences Library, Ruiskatu	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
2	OSASTONHOITAJA		6
	2.1	Osastonhoitajan työ ja sen vaatimukset	6
	2.2	Osastonhoitajan koulutus	8
	2.3	Muutokset osastonhoitajan työssä	10
3	TYÖSSÄ JAKSAMINEN		11
	3.1	Työhyvinvointi	12
	3.2	Työn hallinta	15
	3.3	Työuupumus	18
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT		20
5	TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN TOTEUTUS		20
	5.1	Tutkimusmenetelmä	21
	5.2	Tutkimusaineiston keruu	22
	5.3	Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi	23
	5.4	Tutkimuksen eettisyys	24
6	TUTKIMUSTULOKSET		25
	6.1	Osastonhoitajien taustatiedot	25
	6.2	Työyhteisön työhyvinvointi ja siihen liittyvät tekijät	26
	6.2.1	Työyhteisön työhyvinvointia lisäävät tekijät	27
	6.2.2	Työyhteisön työhyvinvointia heikentävät tekijät	28
	6.2.3	Oman työyhteisön työhyvinvointi	30
	6.2.4	Alaistaidot ja niihin vaikuttaminen	30

6.3	Osastonhoitaja työhyvinvoinnin tukijana	31
6.3.1	Vaikeudet työhyvinvoinnin tukemisessa	32
6.4	Osastonhoitajan oma työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät	33
6.4.1	Osastonhoitajan työhyvinvointia lisäävät ja heikentävät tekijät	33
6.4.2	Osastonhoitajan keinot oman työhyvinvoinnin ylläpitämiseen	36
6.5	Osastonhoitajan valmiudet työhyvinvoinnin tukijana	36
6.5.1	Työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen saatu tuki tai koulutus	37
6.5.2	Työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen tarvittava tuki ja koulutus	37
7	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	38
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	40

LÄHTEET

KUVIOT

Kuvio 1.	Työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät	27
Kuvio 2.	Työhyvinvointia lisäävät tekijät	28
Kuvio 3.	Osastonhoitajan työhyvinvointia lisäävät tekijät	35

LIITTEET

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysalalla työn henkinen rasittavuus ja kiire ovat lisääntyneet vuosituhatvuotien vaihteessa. Vuosina 2001–2002 terveydenhuollossa työskentelevästä hoitohenkilöstöstä puolet kärsi keskimääräisestä, ja lähes joka kymmenes voimakkaasta työuupumuksesta. (Kanste 2005, 23, 189.) Miten pidetään sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö työkuntoisena ja miten heitä saadaan raskaaseen ja vaativaan työhön tilanteessa, jossa supistuvasta työvoimasta taistelu kiihtyy? (Paatero 2009, 21). Osastonhoitaja on avainasemassa työyhteisönsä hyvinvoinnin ylläpitäjänä ja edistäjänä ja hänen tehtävänä on luoda mahdollisuudet ja puitteet henkilöstön työtehtävistä selviytymiseen (Järvinen 2005, 31; Räisänen & Lestinen 2006, 108).

2000-luvulla terveydenhuollon organisaatioissa tapahtuu suuria muutoksia. Terveystuotoalalla jatkuvien muutosten ja kiireen on todettu rasittaneen ennen kaikkea johto- ja lähiesimiestehtävissä toimivia. Ne asettavat haasteita osastonhoitajien työtyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. (Haukka 2009, 7; Mäkelä, Kanste & Nikkilä 2007, 15.) Osastonhoitajien omaa jaksamista on tutkittu vähän niin kansainvälisesti kuin Suomessa ja vasta viime vuosina (Latvanen 2008, 24; Surakka 2006, 33).

Tässä tutkimuksessa tarkoitetaan esimiehellä osastonhoitajaa. ”Osastonhoitaja on henkilöstöjohtaja, asiajohtaja, hoitotyön johtaja, opettaja ja hoitaja” (Lintula 2001, 4). Hänen roolinsa on myös vaikeimpia, vaativimpia ja haastavimpia organisaatiossa (Hellemaa 2005, 20; Narinen 2000, 17).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten erään organisaation pitkäaikaissairaanhoidon osastonhoitajat jaksavat työssään henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukijoina, mitä keinoja heillä on oman jaksamisensa tueksi sekä minkälaista tukea tai koulutusta he tarvitsevat jaksakseen. Tavoitteena on työyhteisön työhyvinvoinnin edistäminen.

2 OSASTONHOITAJA

Osastonhoitaja toimii hoitohenkilökunnan esimiehenä ja yhteistyökumppanina sekä organisaation muiden esimiesten tasavertaisena kollegana (Hellemaa 2005, 7). Hänellä on vastuullaan ja alaisinaan yksi tai useampia työntekijöitä, työryhmiä tai tiimejä (Telaranta 1999, 11) ja hänen alaisiaan ovat eri nimikkeelliset hoitotyöntekijät (Suonsivu 2003, 94).

2.1 Osastonhoitajan työ ja sen vaatimukset

Osastonhoitajan rooli organisaatiossa on kokonaisuus, joka sisältää muun muassa asioitten ja ihmisten johtamista, päätöksentekoa, keulakuvana toimimista, vastuun ja vallan tasapainottelua, asiantuntijuutta, tiedonkulun ja organisaation toiminnan tehokkuuden toteutumisen kontrollointia (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 117). Merkittävästi osastonhoitajien työhön vaikuttaa se, että sairaaloissa ei ole määritelty osastonhoitajien toimenkuvia. Osastonhoitajien työ on näin sekoitus virallista ja epävirallista valtaa. Heidän asemansa, päätöksentekomahdollisuutensa sekä toimivaltansa ovat epäselviä. (Vuorinen 2008, 20.)

Suonsivun (2003, 98) mukaan nykyajan jatkuva muutos, rakenteiden nopeatahtinen uudistaminen, pitkäaikaisten suunnitelmien puute, uudet tehtävät, haasteet, koulutuksen muutokset, teknologian kehitys, epävarmuus, kiire, resurssipula ja niukkuus luovat pohjan tämän päivän johtamiselle. Osastonhoitajan työ on kiinnostavaa, haasteellista ja samalla nopeatempoista ja raastavaa, puun ja kuoren välissä olemista.

Hellemaan (2005, 4) tutkimuksessa osastonhoitajat nimesivät johtamistoiminnoikseen henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisen, hyvän työilmapiirin luomisen, yhteistyön ja henkilöstön koulutusmahdollisuuksien edistämisen. Osastonhoitajat tukevat myös henkilöstön jaksamista ja osaamista. Siksi henkilöstöjohtaminen edellyttää osastonhoitajilta laaja-alaista sosiaali- ja terveydenhuollon hallinnon tietämystä sekä jatkuvaa tietojen päivitystä (Latvanen 2008, 11). Osastonhoitajan työssä tärkeä on informaatiotehtävä, johon kuuluu laajan tietoperustan hankkiminen sekä tiedon

levittäminen työyhteisössä. Viestintä ja tiedottaminen luovat hyvän perustan johtajuudelle. (Lintula 2001, 6; Uusitalo 2003, 11.)

Henkilökunnan hyvinvointi ja turvallisuus ovat kaiken toiminnan perusta. Osastonhoitajalla on vastuu alaistensa hyvinvoinnista, yksikkönsä toiminnan laadusta sekä työyhteisön ongelmatilanteiden ratkaisemisesta. (Nummelin 2008, 116; Telaranta 1999, 11, 119; Vuori & Siltala 2005, 186.) Osastonhoitaja on myös vastuussa henkilöstönsä työn tuloksista eli hoidon laadusta, yksikön tehokkaasta johtamisesta sekä henkilöstönsä tyytyväisyydestä, työyhteisön terveestä hengestä (Narinen 2000, 2; Voutilainen, Rajamäki, Vartiainen & Palanne 1987, 90). Lisäksi osastonhoitajille on esitetty erilaisia odotuksia ja vaatimuksia sekä heihin liitetään lähes utopistinen määrä luonteenpiirteitä, joita heillä tulisi olla (Latvanen 2008, 9; Surakka 2006, 12, 149). Osastonhoitajien odotetaan olevan sekä hoitotyön että johtamisen asiantuntijoita. Heidän tehtävänä on luoda työntekijöille ja ryhmille sellaiset toimintaedellytykset sekä puitteet, että ne kykenevät toimimaan tavoitteellisesti, tehokkaasti ja motivoituneesti. (Haukka 2009, 6.)

Surakan (2006, 12) mukaan ammatin vaatimuksia ovat organisointitaito, joustavuus, kyky nopeisiin päätöksiin, eri näkemysten ymmärtäminen ja niiden yhteensovittamisen taito, neuvottelukyky, ristiriitojen sovittelukyky, esiintymis- ja kommunikaatiotaidot, valmiudet tutkimus- ja kehittämistyöhön, liiketalouden periaatteiden ja menetelmien tunteminen, yhteiskunnallisten asioiden ja lainsäädännön seuraamisvalmius, tietojärjestelmien kehittämisvalmiudet, kansainvälistyminen, kulttuuri- ja kielitaito, kokemus terveydenhuoltoalalta ja hyvä terveys.

Osastonhoitajan työssä korostuvat avoimuus, ongelmien tunnustaminen, konflikteissa välittäjänä toimiminen sekä palautteen antaminen. Hänen tulee organisoida työnjakoa, työtapoja ja työolosuhteita. Osastonhoitajan tehtävä on myös huolehtia työn ja toiminnan jatkuvuudesta ja tehdä hankalat päätökset, (Lintula 2001, 6-7; Heiske 2001, 174.) sekä henkilökunnan tukeminen, motivointi ja lisäresurssien hankkiminen tuloksekkaan hoitotyön toteutumiseksi (Lintula 2001, 2-3).

Osastonhoitaja tarvitsee vuorovaikutus- ja kommunikaatiotaitoja toimiessaan tiedonvälittäjänä ylihoitajan ja henkilökunnan sekä muiden yhteistyötahojen välillä. Hän tarvitsee kuuntelu- ja keskustelutaitoa ja kykyä antaa palautetta sekä valmentajan ja mentorin taitoja. (Lintula 2001, 7.) Sen lisäksi, että osastonhoitajan tulee kyetä johtamaan, hänen tulee kyetä myös kestävästi itseensä kohdistuvien odotusten painetta ja kyetä kommunikoidaan suoraan (Heiske 2001, 177). Tehokkuus, rehellisyys, näkyvyys ja yhteistyökyky ovat myös osastonhoitajalta vaadittavia taitoja (Vuorinen 2008, 21).

Osastonhoitaja edustaa käyttäytymismallia työyhteisössään. Hän on keulakuva, joka omalla esimerkillään luo ja ylläpitää innostusta ja työmotivaatiota ja jonka asenteet, ajankäyttö, suunnitelmallisuus ja pyrkimys myönteisen ilmapiirin luomiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen sopii esimerkiksi. Hän luo toiminnallaan työyhteisöön kriteerit ja kulttuurin sopivalle suhtautumiselle työhön. (Harju & Kallasvuo 2007; Heiske 2001, 179; Järvinen 2005; 145; Rasimus 2005, 141; Voutilainen ym. 1987, 90.) Osastonhoitajien tulee myös luoda edellytykset näyttöön perustavalle hoitotyölle luomalla henkilöstölle mahdollisuuden perehtyä uusimpiin alan tutkimuksiin sekä mahdollistaa osallistuminen tutkimus- ja kehittämistyöhön (Latvanen 2008, 12; Hellemaa 2005, 6).

2.2 Osastonhoitajan koulutus

Suomessa peruskoulutuksen, sairaanhoitajatutkinnon, jälkeinen yhden lukuvuoden pituinen erikoistumiskoulutus antoi pätevyyden osastonhoitajaksi vuoteen 1994 saakka, jolloin kyseinen koulutus lakkautettiin (Latvanen 2008, 12; Narinen 2000,3). Kyseessä oleva koulutus on edelleen ollut kelpoisuusehtona virkaan valittaessa (Narinen 2000, 33). Usein aikaisemmin osastonhoitajiksi päässeet ovat kasvaneet rooliinsa ammattikuntansa keskuudessa ja nousseet sieltä johtamistyöhön, kokemuksensa ja riittävien hallinnon opintojen myötä. Toisinaan siten on menetetty hyvä hoitaja ja saatu tilalle huono johtaja. (Latvanen 2008, 13; Viitanen & Lehto 2005, 120.)

1990-luvulle tultaessa laatujohtaminen toi osastonhoitajan tehtäviin sellaisia haasteita, että osastonhoitajilta edellytettiin sekä hoitotieteellistä että hallintotieteellistä osaamista (Väänänen 2005, 56). Vuoden 1994 jälkeen tehdyissä tutkimuksissa todettiin, ettei koulutus ollut antanut riittäviä valmiuksia tehtävien hoitoon. Selvitäkseen muuttuneesta roolista osastonhoitajat ovat hankkineet lisäkoulutusta joko omalla kustannuksellaan tai työnantajan kouluttamana. (Narinen 2000, 3.)

Latvasen (2008, 12–13, 24) mukaan osastonhoitajan työhön ei ole luotu yhtenäistä koulutusta, vaan osastonhoitajilla on hyvin erilaisia koulutuksia taustalla. Työ on kuitenkin vaativaa, joka edellyttää monen eri erikoisalnan osaamista. Terveystieteiden keskiasteen uudistuksen jälkeen ei ole syntynyt yhteistä käsitystä siitä, minkälaista johtamiskoulutusta osastonhoitajilta edellytetään. Nykyinen ammattikorkeakoulututkinto ei anna pätevyyttä osastonhoitajan työhön ilman hoitotyön johtamiskoulutusta, jota järjestetään ammatillisina erikoistumisopintoina.

Terveystieteiden kandidaatin tutkintoon johtava koulutus alkoi Suomessa Kuopion yliopistossa vuonna 1979. Asetusta terveystieteiden kandidaattikoulutuksesta, joka tuli voimaan 1.8.1997, uudistettiin vastaamaan kansainvälistä käytäntöä sekä muita tutkintoasetuksia. Yliopistokoulutusta on asetuksen mukaan tällä hetkellä kuudessa yliopistossa. Tutkinto, joka perustuu tiedepohjalle sisältää alemman, kandidaatin ja ylemmän, maisterin korkeakoulututkinnon. Koulutukseen ei vaadita terveystieteiden ammatillista tutkintoa. (Narinen 2000, 5.)

Hoitotyön johtamisen maisterinkoulutuksen tavoitteissa korostetaan terveystieteellisen osaamisen tärkeyttä. Valmistuvilla maistereilla tulee olla tiedolliset ja taidolliset valmiudet osallistua hoitotyötä ja sen johtamista koskevaan yhteiskunnalliseen keskusteluun ja alan kehittämiseen. Samoin korostetaan sitä, että valmistuvien on osattava edistää näyttöön perustuvaa ajattelua ja toimintatapaa hoitotyön palvelujen, työyhteisön ja oman johtamisensa kehittämisessä. (Sinkkonen & Taskinen 2005, 85, 89.)

2.3 Muutokset osastonhoitajan työssä

Tehtäviä ja toimivaltaa on siirretty ylihoitajilta osastonhoitajille. Hallinnollisten tehtävien osuus on lisääntynyt. (Kanste 2005, 2.) Myös taloushallinnon tehtävät ja talousvastuu ovat lisääntyneet 1990-luvulla ylihoitajien tehtävien siirryttyä osastonhoitajille. Vastuu yksikön henkilöstöstä, taloudesta ja hoidon laadusta on kasvanut. (Lintula 2001, 2; Narinen 2000, 2.) Väänäsen (2005, 57–58) tutkimuksen mukaan osastonhoitajien tehtäväalue oli laajentunut ja vaikeutunut. Hallinnolliset tehtävät olivat lisääntyneet ja hoitotyö vähentynyt tai jäänyt kokonaan pois. Osastonhoitajat kokivat vallan ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntyneen. Osastonhoitajan rooli oli muuttumassa yhä enemmän tehtävien delegoijasta työnohjaajaksi, hoitotyön mahdollistajaksi ja taustatueksi hoitoyhteisössä. Surakan (2006,12) tutkimuksen mukaan oli jo 1990-luvulla tunnistettu, että osastonhoitajat olivat ylityöllistettyjä. Samoin oli mietitty, vaarantuuko osastonhoitajan hoitotyön asiantuntijuus, kun taloudellisia ja henkilöstöhallinnollisia tehtäviä siirtyy heille.

Suurin muutos on tapahtunut juuri osastonhoitajien hoitotyön tekemisessä. He ovat siirtyneet välittömän tai välillisen hoitotyön tekemisestä enemmän hoitotyön johtajiksi. Hoitotyön asiantuntijuus on kuitenkin säilynyt. 2000-luvun osastonhoitajat osallistuvat erilaisiin projekteihin sekä näkevät laatujohtamisen, strategisten raamien ja tasapainotetun mittariston ohjaavan ulkopuolisina tekijöinä kehittämistä. (Surakka ym. 2008, 57.) Toimintaympäristön nopeat muutokset ovat lisänneet hoitohenkilöstön motivoinnin ja kannustuksen sekä henkisen ja ammatillisen tuen tarvetta. Osastonhoitajille on suuri haaste huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista ja siitä miten henkilöstö selviää muutoksista. (Kanste 2005, 22.)

Osastonhoitajan työ muuttuu myös jatkossa. Haasteina osastonhoitajille tulevat olemaan tutkittuun tietoon perustuva hoitotyö, sen esille tuominen ja tutkimustiedon käyttäminen. Osastonhoitajan edellytetään olevan siinä avainhahmona. Lisäksi haasteina tulevat olemaan osallistava johtaminen, itseohjautuvat työryhmät, tietotekniikka johtamisen apuvälineenä ja informaation välittäjänä sekä spesialisoitua henkilöstö. Eräs suurimmista haasteista liittyy työvoiman saatavuuteen ja osaamiseen.

(Hellemaa 2005, 20; Lintula 2001, 5; Surakka 2006, 179; Surakka ym. 2008, 58–59.) Tulevaisuudessa osastonhoitajilta odotetaan taitoja henkilökunnan ammattitaidon lisäämiseen, globaalin näkökulman omaksumiseen, ihmisten erilaisten toimintatapojen hyväksymiseen sekä riskien ottamiseen, ihmisten huomioimiseen ennen periaatteita, luottamuksen, avoimuuden ja hyväksynnän rakentamiseen sekä tunneälyn kehittämiseen (Vuorinen 2008, 27).

3 TYÖSSÄ JAKSAMINEN

Useat viime vuosien lainsäädännölliset uudistukset pyrkivät parantamaan työelämän laatua. Kunnallisesta viranhaltijasta (2003) annetun lain tavoitteena on työyhteisön kehittäminen, työilmapiirin parantaminen ja sosiaalisten suhteiden edistäminen ja työterveyshuoltolain (2001) ja työturvallisuuslain (2002) tavoitteena on työntekijöiden ja työyhteisöjen hyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen. Vuonna 2005 voimaan tulleen eläkeuudistuksen keskeisenä tavoitteena on saada ihmiset jatkamaan työssään nykyistä pidempään. EU:n työterveys- ja työturvallisuusstrategia on asiakirja, jolla pyritään edistämään monin tavoin työntekijöiden fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia työssä. (Kanste 2005, 23–24.)

Työssä jaksaminen tarkoittaa työkykyä. Siihen liittyviä tekijöitä ovat henkinen jaksaminen ja hyvinvointi, työyhteisön toiminta ja kehittäminen, työympäristö ja työolot, työn hallinta, osaaminen ja ammattitaito, työaika- ja työjärjestelyt, työn yli- ja alikuormitus, työyhteisön antama tuki, oikeudenmukainen kohtelu, riittävä palkitseminen, vaikutusmahdollisuudet sekä oma fyysinen ja psyykinen terveys. (Brandenburg 2003, 21; Laaksonen ym. 2005, 165; Innanen 2006, 24.)

Työssä jaksamista voidaan lisätä koulutuksen ja työn hallinnan lisäämisellä, ryhmätoiminnalla sekä työnohjauksella. Työssä jaksamisen mitattavia alueita ovat työmotivaatio, tuottavuus, työssä viihtyminen, psyykinen kuormitus, poissaolot ja sairaudet. (Laaksonen ym. 2005, 165.)

3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnille ei ole yksiselitteistä määritelmää. Työhyvinvointi voidaan nähdä työntekijän, työympäristön ja työyhteisön välisenä vuorovaikutuksena. Käsitteeseen liitetään tyytyväisyys työhön ja siinä jaksaminen. Yksilön hyvinvointia, henkilökohtaista tunnetta ja vireystilaa eli työssä jaksamista, motivoitumista, innostumista ja tehtävien kokonaishallintaa. (Laaksonen ym. 2005, 160; Latvanen 2008, 16; Ojala & Ahonen 2003, 19; Salojärvi 2006, 56.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat useat eri tekijät kuten henkilökohtaiset tekijät, työyhteisöstä johtuvat tekijät, johtaminen, työn mielekkyys sekä työn hallinta (Latvanen 2008, 6). Työyhteisön hyvinvointiin sisältyvät työhyvinvointia tukevat asiat ja järjestelmät, joilla tuetaan henkilöstön hyvinvointia. Niitä ovat työterveyshuolto, työturvallisuustoiminta, virkistystoiminta, liikunta, työpaikan ruokailu ja työympäristön viihtyvyys. (Ojala & Ahonen 2003, 23.)

Työhyvinvointi on koko työuran kestävä haaste, jossa monien edellytysten tulee toteutua, jotta työntekijä jaksaa ja haluaa jatkaa työelämässä eläkeikään saakka (Hakanen 2005, 69). Työhyvinvoinnin edistäminen on jatkuvaa, säännöllistä, arkipäivän työntekoon, työympäristöön, työyhteisöön ja työnjohtoon kuuluvaa kehittämistä. Työntekijöistä välittäminen on työhyvinvoinnin johtamista. (Caven-Suominen 2005, 5.) Työntekijöiden jaksamiseen panostaminen näkyy tuottavuuden kasvuna, henkilöstömenojen alenemisena ja säästöinä eläke- ja sairauskustannuksissa (Ollila & Joki 2005, 5). Työntekijöiden terveydestä ja hyvinvoinnista huolehtimalla luodaan edellytykset työkyvyn säilymiselle koko työuran ajan (Salojärvi 2006, 56).

Työhyvinvointia voidaan kehittää lisäämällä työn hallintaa, parantamalla työn sisältöjä, lisäämällä työntekijän vaikutus- ja osallistumismahdollisuuksia, työroolien selkiyttämällä ja johtamisen kehittämällä kannustavaan ja työntekijöitä arvostavaan suuntaan (Manka 2006, 194). Työelämän laatuun ja työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa hyvällä henkilöstöjohtamisella, työnorganisoinnilla ja henkilöstön osaamisen kehittämällä (Kanste 2005, 24).

Suomalaisesta työvoimasta yllirasittuneisuutta on havaittu erityisesti sosiaali- ja terveystalouden ammattitehtävissä. Rasittavimmaksi työ koetaan perushoitoon ja hoivaan painottuvissa tehtävissä. (Kanste 2005, 23.) Työssä rasittumiseen voimakkaimmin vaikuttavat kiire ja ergonomiset tekijät, heikko työskentelyilmapiiri, työn vähäinen itsenäisyys, johtamisen ongelmat sekä puutteellinen palaute esimiehiltä ja työtovereilta (Telaranta 1999, 11).

Henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitäminen vaatii suurta panostusta operatiiviseen johtamiseen ja johtamisen menetelmien kehittämistä ja vahvistamista terveydenhuollossa (Simoila 2003, 10). Erityisiä keinoja työhyvinvoinnin edistämiseksi ovat muun muassa työilmapiiriin panostaminen, yksilöiden arvostus, johtajuuden ja esimiestyön kehittäminen, yksilölliset ja joustavat tavoite- ja työaikaratkaisut, tiedon ja osaamisen jakamisen edistäminen sekä työmenetelmien ja teknologian kehittäminen (Salojärvi 2006, 53). Tulevaisuudessa haasteisiin varautuminen, osaamisen kehittäminen ja tiedon siirtäminen ovat kunta-alalla tärkeitä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä (Ollila & Joki 2005, 27–28).

Työhyvinvoinnin johtaminen alkaa organisaation ylimmästä johdosta. Osastonhoitaja vastaa oman työyksikkönsä työhyvinvoinnista ja työsuojelusta. (Surakka ym. 2008, 88.) Työyhteisön terveyden ja hyvinvointiin vastuu on kaikilla työyhteisön jäsenillä, ei vain osastonhoitajalla. Jokainen voi vaikuttaa ilmapiiriin, työskentelyyn, sosiaalisiin suhteisiin ja luottamuksen syntymiseen. (Laaksonen ym. 2005, 165.) Jokaisen työntekijän elämäntilanteella on vaikutusta työhyvinvointiin. Jaksamisen ja työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että pystyy sovittamaan yhteen oman elämänsä ja työelämän tarpeet. Viime kädessä jokainen on itse vastuussa omasta jaksamisestaan. (Surakka ym. 2008, 88.)

Osastonhoitaja on avainasemassa työyhteisönsä hyvinvoinnin ylläpitäjänä ja edistäjänä ja hänen tehtävänä on luoda mahdollisuudet ja puitteet henkilöstölle työtehtävistä selviytymiselle (Järvinen 2005, 31; Räisänen & Lestinen 2006, 108). Työturvallisuuslaki (738/2002) edellyttää työnantajan suojelevan työntekijöitä terveyshaitoilta ja torjumaan jo ennakoita työntekijää uhkaavia vaaratilanteita.

Aikaisempia tutkimuksia työhyvinvoinnista on tehty runsaasti ja tutkimusten kohdejoukkoina ovat olleet pääasiassa eriasteiset hoitotyöntekijät. Yleisesti tuloksena on ollut, että työn kuormittavuus, kiire ja väkivalta olivat selvästi lisääntyneet sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla. Osastonhoitajan työtä ja sen sisältöä on tutkittu paljon, mutta osastonhoitajien työhyvinvointia koskevia tutkimuksia on tehty vähän ja vasta viime vuosina. (Latvanen 2008, 22–24.)

Latvasen (2008) tutkimustuloksena oli, että osastonhoitajat kokivat työhyvinvointinsa melko hyväksi. Työhyvinvointiin vaikuttivat monet tekijät, kuten oma fyysinen ja psyykinen jaksaminen, työn sisältö, työyhteisö, esimies ja kollegat. Työhyvinvointia heikentävänä tekijänä koettiin lisääntynyt työmäärä, joka aiheutti jatkuvaa kiireen tuntua ja vaikeutti oman työn hallintaa. Surakan (2006) tutkimuksessa osastonhoitajat olivat tyytyväisiä työhönsä, kun heidän kokonaistyönsä eri osa-alueet olivat tasapainossa. Samalla hän toi esille, että on tärkeä pohtia osastonhoitajien työtyytyväisyyttä, sillä osastonhoitajien roolin muuttuminen on asettanut uusia vaatimuksia osastonhoitajan työlle. Osastonhoitajilla ylityöt, yksinäisyys, potilaiden ja omaisten valitukset sekä tunteet pompottelun kohteena olemisesta olivat lisääntyneet ja ne vaikuttivat osastonhoitajan kokemukseen työnsä tyydyttävyydestä.

Haukan (2009) tutkimustulokset tuovat esille, että useilla eri tekijöillä on merkitystä osastonhoitajan työtyytyväisyyden kokemisessa. Työtyytyväisyyttä vähentämässä olivat ongelmat eri ammattiryhmien välisessä yhteistyössä, tuen ja palautteen vähäisyys, ongelmat hoitotoiminnan toteuttamisessa sekä osastonhoitajan työnkuvan ja organisaation toiminnan selkeyttämättömyys. Työtyytyväisyyttä lisäämässä puolestaan olivat onnistunut yhteistyö eri ammattiryhmien kanssa, ammattitaitoinen ja tyytyväinen henkilökunta, mahdollisuus toteuttaa hoitotyötä laadukkaasti ja onnistumisen kokemukset hoitotyössä. Mäkelän ym.(2007) mukaan osastonhoitajan työssä psyykkistä kuormitusta aiheuttivat kiire ja yksinäisyys, puutteet koulutuksessa ja työn hallinnassa, huonosti sujuva yhteistyö esimiehen ja lääkäri-työparin kanssa sekä potilaiden ja henkilökunnan odotusten ristiriitaisuus työn todellisuuden kanssa. Jaksamista edistivät esimiehen ja työyhteisön sosiaalinen tuki, omien persoonallisten

ja ammatillisten valmiuksien vahvistaminen sekä työn ja toiminnan kehittäminen työyhteisön yhteisten arvojen pohjalta.

Osastonhoitajan oma työhyvinvointi heijastuu suoraan koko työyhteisöön ja sen hyvinvointiin eli alaisten jaksamiseen (Harju & Kallasvuori 2007, 90; Järvinen 2005, 145; Latvanen 2008, 6; Mäkelä ym. 2007, 19). Osastonhoitajan tulee tunnistaa oman jaksamisensa rajat ja häntä tulee tukea tehtävässään. Hyvinvoiva osastonhoitaja jaksaa kehittää ja huolehtia työyhteisön hyvinvoinnista, sillä johtaminen ja esimiestyö vaikuttavat suoraan ihmisten motivaatioon sitoutumiseen, töiden järjestelyyn, yhteistyömahdollisuuksiin ja ihmisten resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen. (Latvanen 2008, 6; Suonsivu 2006, 23.) Osastonhoitajien jaksamista voidaan edistää lisäämällä mahdollisuuksia hallita työaikaansa. Se edellyttää resurssien perusteellista tarkastelua suhteessa työtehtäviin. Myös ristiriitatilanteiden hallintaan tulee heille antaa tukea ja välineitä esimerkiksi koulutuksen, mentoroinnin ja työnojauksen keinoin. (Rehnbäck & Keskinen 2005, 4.)

3.2 Työn hallinta

Työn hallinta on työhyvinvoinnin ja jaksamisen edellytyksiä. Sillä on oleellinen merkitys terveyden ylläpitämisessä. Se ehkäisee työntekijöiden kuormittumista ja edistää työntekijöiden terveyttä. Työn hallinnan käsitteeseen kuuluu muun muassa työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön ja osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon kuten esimerkiksi työtahtiin, työaikoihin, työjärjestykseen, työmenetelmiin, laitehankintoihin ja yleensä töiden jakoon työntekijöiden kesken. (Kivimäki, Elovainio, Vahtera & Virtanen 2005, 150; Laaksonen ym. 2005, 161; Latvanen 2008, 20; Rehnbäck & Keskinen 2005, 3.)

Ajantasainen ja riittävä osaaminen edistää työn hallinnan tunnetta ja vähentää koettua stressiä (Salojärvi 2006, 51). Hyvään työn hallintaan liittyy työtyytyväisyys, sitoutuminen työhön, työsuoritus ja työmotivaatio sekä vähemmän ruumiillista ja henkistä oireiluja, poissaoloja ja vaihtuvuutta (Manka 2006, 191). Kun työn hallinnassa on puutteita, näkyy se työssä kuormittumisena, työyhteisön ihmissuhdeongelmina ja huonona työilmapiirinä (Latvanen 2008, 20). Huono työn

hallinta yhdistettynä kuormittavaan työhön altistaa muun muassa työuupumukselle, mielenterveysongelmille, sydäntaudeille sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksille (Rehnbäck & Keskinen 2005, 3).

Alaistaidot ovat työn hallintakeinoja ja yhteydessä työyhteisön hyvinvointiin (Rehnbäck & Keskinen 2005, 4). Alaistaidot ja esimiestaidot ovat toisiaan täydentäviä työelämätaitoja (Työhyvinvointiopas). Kansainvälisissä tutkimuksissa käytetty käsite ”organisatonal citizenship behavior” on suomeksi käänntynyt alaistaidoksi. Ilmiönä alaistaitoa on tutkittu jo kauan, mutta käsitteenä alaistaito on Suomessa otettu käyttöön vasta 2000-luvulla. (Keskinen 2005, 18–19.) Alaistaito ei ole alistumista, vaan vastuullista vaikuttamista ja omassa roolissa aktiivisesti toimimista. Työn hallinnan ja erityisesti vaikuttamisen näkökulmasta esimies-alaissuhteen toimivuus on erityinen resurssi työntekijälle. (Rehnbäck & Keskinen 2008, 18–19.)

Hyvät alaistaidot omaava työntekijä toimii työyhteisössä rakentavalla tavalla perustehtävän mukaisesti, työtovereitaan ja esimiestään tukien. Hän on aktiivinen, ottaa vastuuta omasta työstään ja sen kehittämisestä sekä työympäristöstään. Alaistaitoja ovat muun muassa velvollisuus huolehtia työpaikan viihtyvyydestä, työilmapiirin vaalimisesta ja kehittämisestä sekä resurssien järkevästä käytöstä, yhteistyö tovereiden ja esimiesten kanssa, oman mielipiteen ilmaiseminen sekä aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön. Työhyvinvoinnin kannalta on oleellista, että työntekijät tunnistavat ja käyttävät vuorovaikutuksellisia alaistaitoja panostamalla keskinäiseen kanssakäymiseen, avoimuuteen, kuunteluun, palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen sekä pelisääntöjen kunnioittamiseen. (Keskinen 2005, 20;Rehnbäck & Keskinen 2005, 4, 6.)

Alaistaitojen kehittymiseen vaikuttavat sekä yksilölliset (mm. persoonallisuus, kyvyt ja motivaatio) sekä yhteisölliset (mm. ilmapiiri ja esimiestyö) tekijät sekä työpaikan kulttuuri. Työntekijällä tulee olla halu yhteistyöhön ja esimiehellä taito mahdollistaa yhteistyö. Työntekijä vastaa myös vastuullisen asenteensa ylläpitämisestä työtään kohtaan. Alaistaito karttuu työnteon ohella ammattikokemuksen kertyessä, mutta se edellyttää selkeää, aktiivista ja laadukasta esimiestaitoa. (Keskinen 2005, 43–44;

Rehnbäck & Keskinen 2005, 7-8.) Oman osaamisen ja ammattitaidon jatkuva päivittäminen on myös alaidon kehittämistä (Työhyvinvointiopas).

Esimiehen tulee aktiivisesti kehittää työntekijän työn hallintakeinoja varmistamalla ammatillista kehittymistä, kuten koulutuksiin osallistumista, vallan ja vastuun lisäämistä työntekijälle sopivassa tahdissa, työtehtävien ja resurssien (työaika, työvälineet jne.) yhteensopivuuden ajoittaista tarkastelua sekä työntekijöiden ottamista mukaan päätöksentekoon (Rehnbäck & Keskinen 2005, 9). Jatkuva perustehtävän ja sen tavoitteiden selkiyttäminen, työtehtävien keskinäinen priorisointi ja palautteen antaminen, ovat keinoja joilla esimies voi ylläpitää työntekijöiden hyviä alaidaitoja (Keskinen 2005, 43).

Nurmisen (2008) tutkimustulosten perusteella todettiin, että erilaiset ihmistyytit tarvitsevat erilaisia pelisääntöjä, ohjeistusta ja johtamismenetelmiä. Tuloksista ilmeni, että työntekijät odottivat saavansa vastuuta ja vapautta. Samalla haluttiin esimiehen päättävän asioista ja kertovan miten työt tehdään. Osa työntekijöistä koki, ettei osaamista hyödynnetä tarpeeksi ja osa työntekijöistä ei tiennyt perustehtävänsä tarkoitusta. Esimiehet kokivat erilaisten ihmistyyppien johtamisen haasteelliseksi ja aikaa vieväksi. Rehnbäck ja Keskinen (2005) toteavat tutkimuksensa johtopäätöksinä, että alaidaitot ovat yhteydessä työyhteisön hyvinvointiin, mutta eivät suoranaisesti esimiesten hyvinvointiin. Alaidaitot edistävät organisaation tavoitteiden saavuttamista ja samalla tuottavat työhyvinvointia. Siksi alaidaitoja kannattaa kehittää. Samoin kannattaa edistää työhyvinvointia, koska se auttaa työntekijöitä kehittämään alaidaitojaan.(Rehnbäck & Keskinen 2005, 7.)

Koska työelämä vaatii kaikilta valmiutta jatkuvaan oppimiseen, esimiehen tulee huolehtia siitä, että työyhteisön jäsenillä on se osaaminen, jota tehtävien hoito edellyttää. Esimiehen vastuulla on perehdytys työtehtäviin ja osaamisen kehittäminen ja niillä pystytään vaikuttamaan siihen, että yksilön osaaminen ja työn vaatimusten välillä on tasapaino. Se edistää työhyvinvointia. (Kaistila 2005, 13; Keskinen 2005, 43; Nygren 2009, 20.) Vaikka työnantajalla on vastuu henkilökunnan kehittämisestä, kuuluu oman osaamisen kehittäminen ja päivittäminen työntekijän henkilökohtaiseen

vastuualueeseen. Täydennyskoulutuksen tulee kattaa koko työura. Viimeiset vuodet ennen eläkeikää eivät oikeuta jättämään henkilöä koulutuksen ulkopuolelle. Työntekijä ei myöskään voi kieltäytyä työnantajan järjestämästä koulutuksesta. Tärkeitä henkilöstön kehittämisen välineitä ovat myös työnohjaus, kehityskeskustelut, työnkierto ja mentorointi. (Kaistila 2005, 13; Heikura, Savolainen & Antinaho 2007, 33; Laaksonen ym. 2005, 128.)

3.3 Työuupumus

Työuupumuksella tarkoitetaan vakavaa, vähitellen työssä kehittyvää stressioireyhtymää, jolle on ominaista kokonaisvaltainen, lopulta uupumusasteiseksi kehittyvä fyysinen ja henkinen väsymys, kynnistynyt asennoituminen työhön ja ammatillinen itsetunnon lasku (Hakanen 2005, 22; Nissinen 2008, 28; Vesterinen 2006,81). Työuupumus on pitkäaikaisen ja hallitsemattoman työstressin seuraus, ja siinä työn vaatimukset ylittävät ihmisen voimavarat. Työuupumuksen lähikäsitteinä voidaan nähdä työstressi, työtytymättömyys ja masennus. (Kanste 2005, 67.)

Hoitohenkilöstön työuupumukseen ovat yhteydessä useat työntekijään, työhön ja työympäristöön liittyvät tekijät kuten ikä ja koulutustaso. Työuupumuksen on myös todettu olevan yhteydessä hoitajan vähäiseen itsearvostukseen. (Kanste 2005, 71.) Työhön ja työympäristöön liittyviä tekijöitä ovat muun muassa työn laatu, runsas työmäärä, voimakas työpaine, työn ylikuormittavuus, jatkuva aikapaine ja kiire sekä vuoro- että yötyö. Työyhteisön ja työtovereiden vähäinen sosiaalinen tuki, vähäinen ryhmän yhteenkuuluvuus, riittämätön palaute ja tunnustus työstä, hoitohenkilöstön ristiriidat, rooliepäselvyydet ja työtehtävien epäselvyys ovat kaikki työuupumukseen vaikuttavia tekijöitä. (Hakanen 2005, 24; Kanste 2005, 72–73.)

Perustyötä tekevien hoitajien on todettu olevan uupuneempia työssään kuin esimiestyössä toimivien, tosin esimiestyössä toimivilla on havaittu enemmän työn stressitekijöitä. Johtamistyöhön liittyy rooliristiriitoja ja henkilöstökonflikteja, jotka voivat aiheuttaa esimiehille stressiä. Esimiehet toimivat niin sanotusti puun ja kuoren välissä. Toisaalta he edustavat työnantajaa ja organisaatiota ja toisaalta alaisia ja työyksikköä. (Kanste 2005, 78, 165.)

Kansten (2006) tutkimustuloksena oli, että puolella hoitohenkilöstöstä esiintyi keskimääräistä ja kymmenesosalla voimakasta työuupumusta. Voimakkaasta emotionaalaisesta väsymyksestä kärsi lähes joka viides. Työuupumukseen olivat yhteydessä erityisesti nuori ikä, epäsäännöllinen kolmivuorotyö ja esimiesasemassa työskentely. Kansainvälisessä vertailussa suomalaiset sekä suoritustason perustyyötä tekevät hoitajat että hoitotyön lähiesimiestehtävissä toimivat voivat suhteellisen hyvin työssään.

Aholan (2007) tutkimuksen mukaan työuupumus oli yhteydessä mielenterveydenhäiriöihin, tuki- ja liikuntaelinsairauksiin sekä sydän- ja verisuonisairauksiin. Nämä sairaudet ovat yleisimmin perusteena ennenaikaiselle eläkkeelle Suomessa. Tutkimuksen perusteella ei voida varmuudella sanoa, johtaako työuupumus sairauksiin vai vaikeuttavatko sairaudet työstä selviytymistä.

Hakasen (2005) tutkimustuloksena oli, että työuupumuksen juuret ulottuvat usein yli vuosikymmenen takaisin työ- ja elämäntiloihin. Työn epävarmuus ja heikko taloudellinen toimeentulo olivat selvässä yhteydessä työuupumukseen. Työn ja muun elämän kuormituksilla oli jonkin verran yhdysvaikutuksia työuupumukseen, mutta työuupumus osoittautui ensisijaisesti työperäiseksi ongelmaksi. Työolot osoittautuivat persoonallisuustekijöitä merkittävämmäksi työuupumuksen selittäjäksi. Tutkimus vahvisti käsitystä työuupumuksesta nimenomaan työperäisenä voimavarojen menettämisen prosessina.

Kansten (2005) tutkimuksen johtopäätöksenä oli muun muassa se, että hoitoyön johtajuudella on merkitystä hoitohenkilöstön työuupumuksen kannalta. Esimiehen johtamiskäyttäytymisellä on sekä myönteisiä että kielteisiä vaikutuksia työssä uupumisen kannalta. Aktiivinen, innostava, yksilöllistä osaamista hyödyntävä, muutosmyönteinen, tulevaisuussuuntautunut ja työntekijöitä palkitseva johtamiskäyttäytyminen toimii työuupumukselta suojaavana tekijänä.

Työyhteisön tulisi käyttää apunaan työterveyshuollon ja työturvallisuusorganisaation asiantuntemusta työn riskitekijöiden tunnistamisesta ja niihin vaikuttamisesta.

Työturvallisuusriskien kartoituksella saadaan tärkeää tietoa henkilöstön tuen tarpeista ja työyhteisön ongelmakohdista. (Nissinen 2008, 217.) Työuupumus on työntekijöiden hyvinvoinnin vakava uhkatekijä. Sillä on kielteisiä seurauksia sekä yksilötasolla työntekijöille ja asiakkaille että työyksikkö- ja organisaatiotason toiminnalle. Uupuminen aiheuttaa taloudellisia menetyksiä, koska ylikuormittumisen seurauksena sairastumiset ja inhimilliset virheet lisääntyvät ja palveluiden tuottaminen kärsii. (Kanste 2006, 234; Nissinen 2008, 32.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT

Terveystieteiden alalla jatkuvien muutosten ja kiireen on todettu rasittaneen ennen kaikkea johto- ja lähiesimiestehtävissä toimivia. Samoin lukuisat odotukset ja vaatimukset asettavat paineita esimiehille ja siten vaikuttavat työssä jaksamiseen. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten erään organisaation pitkäaikaissairaanhoidon osastonhoitajat jaksavat työssään henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukijoina, mitä keinoja heillä on oman jaksamisensa tueksi sekä minkälaista tukea tai koulutusta he tarvitsevat jaksakseen. Tutkimuksen tavoitteena on työyhteisön työhyvinvoinnin edistäminen.

Tutkimusongelmat:

1. Mikä on osastonhoitajan käsitys työhyvinvoinnista?
2. Miten osastonhoitaja kokee roolinsa henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukijana?
3. Mitä keinoja osastonhoitajalla on oman jaksamisensa tueksi?
4. Minkälaista tukea tai koulutusta osastonhoitaja tarvitsee jaksakseen?

5 TUTKIMUKSEN EMPIIRINEN TOTEUTUS

Tässä tutkimuksessa toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, joka tarkoittaa ymmärtämistä ja tulkintaa korostavaa menetelmää (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 170; Lauri & Elomaa 2001, 35). Laadullisen tutkimuksen tavoitteena

on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä tutkimukseen osallistujien subjektiivisesta näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa tai teoriaa ja sitä käytetään yleensä silloin, kun kohteena olevasta ilmiöstä on vähän tai ei ollenkaan aikaisempaa tutkimustietoa. (Krause & Kiikkala 1996, 78; Kylmä & Juvakka 2007, 26, 30.)

Laadullisessa tutkimuksessa ei tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen vaan niissä pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle (Hirsjärvi ym. 2006, 171; Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1997, 216; Tuomi & Sarajärvi 2002, 87).

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. (Liite 1) Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä koska aihepiirit ovat kaikilla samat. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48; Kylmä & Juvakka 2007, 78; Metsämuuronen 2006, 235; Tuomi & Sarajärvi 2002, 77.) Teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77).

Teemahaastattelu etenee tutkimuksen kannalta keskeisten teemojen mukaisesti, kuitenkin siten, että keskeiseksi muodostuvat ihmisten tulkinnat asioista sekä heidän asioille antamansa merkitykset. Osa merkityksistä syntyy haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutuksessa. Ennen haastattelun aloittamista tutkija on perehtynyt tutkittavaan ilmiöön niin syvällisesti, että hänellä on selkeä kuva ilmiöstä kokonaisuudessaan sekä sen tärkeistä osista ja prosesseista. Näiden oletusten pohjalta tutkija on voinut kehittää haastattelurungon, jonka pohjalta hän voi suunnata haastattelun tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin tilanteista. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47–48.)

Teemahaastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jossa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Sen suurin etu on joustavuus. Aineistoa voidaan säädellä tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Teema-alueet

ovat tiedossa mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Etuna on myös se, että vastaajiksi suunnitellut on yleensä helppo saada mukaan tutkimukseen. Heidät on myös mahdollista tavoittaa myöhemminkin jos on syytä täydentää aineistoa. Monet haastattelun edut sisältävät myös ongelmia. Haastattelujen teko edellyttää huolellista suunnittelua ja valmistautumista haastattelun tekemiseen ja se vie aikaa. Haastatteluun voin sisältyä myös monia virhelähteitä, jotka aiheutuvat niin haastattelijasta kuin haastateltavastakin ja itse tilanteesta. Haastateltava voi kokea haastattelun pelottavana tilanteena. Haastateltava voi antaa myös niin sanotusti sosiaalisesti suotavia vastauksia jotka voivat heikentää haastattelun luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2006, 193–195.)

Haastattelun teemoina olivat työhyvinvointi, siihen vaikuttavat tekijät, osastonhoitajan rooli työhyvinvoinnin tukijana, osastonhoitajan oma työhyvinvointi sekä valmiudet työhyvinvoinnin tukijana. Näiden lisäksi tiedusteltiin taustatietoina ikää, työkokemusta osastonhoitajana sekä koulutustaustaa.

5.2 Tutkimusaineiston keruu

Laadullisessa tutkimuksessa osallistujiksi valitaan ne henkilöt, joilla on kokemusta tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä ja tavoitteena on osallistujien näkökulman ymmärtäminen (Dey 1993, 30, 75). Yleensä laadullisessa tutkimuksessa osallistujia on vähän. Tämä johtuu pyrkimyksestä kerätä mahdollisimman rikas aineisto tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. (Kylmä & Juvakka 2007, 27.)

Tässä tutkimuksessa tehtiin esihaastattelu esimiehenä toisessa organisaatiossa toimivan avulla. Esihaastattelussa testattiin haastatteluteemojen toimivuutta sekä haastatteluun kuluvaan aikaa. Esihaastatteluun kului aikaa kolmekymmentäviisi minuuttia. Pitkäaikaissairaanhoidon kahdentoista osastonhoitajan keskuudesta arvottiin seitsemän haastateltavaa, joista kaksi mahdollisten kieltäytymisten varalle. Arvonta suoritettiin kahden ulkopuolisen ihmisen toimesta. Valituille lähetettiin kirjeitse informaatiota tutkimuksesta ja pyyntö tutkimukseen osallistumisesta (Liite 2). Lopullinen varmistus ja haastattelun ajankohta sovittiin sähköpostitse. Kaikki viisi suostuivat haastatteluun.

Kaikki viisi haastattelua tehtiin yksilöhaastatteluna haastateltavien työpaikoilla. Yksi haastattelu tehtiin osastonhoitajan työhuoneessa ja muut neljä haastattelua varten varatuissa tiloissa, joissa haastattelut voitiin häiriöttä suorittaa. Haastateltaville kerrottiin haastattelun alussa tutkielman tarkoituksesta ja että haastattelu nauhoitetaan sekä korostettiin vapaaehtoisuutta ja anonymiteetin säilymistä. Minkäänlaisia keskeytyksiä ei yhdessäkään haastattelussa tullut ulkopuolisten taholta. Yhdessä haastateltava halusi nauhoituksen keskeyttämisen hetkeksi miettimisensä ajaksi.

5.3 Tutkimusaineiston käsittely ja analysointi

Tutkimusaineiston analyysimenetelmänä käytettiin laadullista sisällönanalyysiä. Tämä on menettelytapa, jolla analysoidaan dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Se on tapa järjestää ja kuvailla tutkittavaa ilmiötä. (Dey 1993, 53; Tuomi & Sarajärvi 2002, 105.) Laadullisessa aineiston analysoinnissa on keskeistä tuottaa kattava kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, tehdä siitä luokituksia ja nähdä erilaisten käsitteiden välisiä yhteyksiä (Dey 1993, 30).

Induktiivinen eli aineistolähtöinen sisällönanalyysi tarkoittaa prosessia jossa aineisto ensin puretaan osiin ja sisällöllisesti samankaltaiset osat yhdistetään käsitteiksi ja näin saadaan vastaus tutkimustehtävään. Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, jossa edetään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. (Kylmä & Juvakka 2007, 113; Tuomi & Sarajärvi 2001, 115.) Tutkimusaineisto järjestetään siihen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista ja lausumista ja siirtää yleiselle käsitteelle ja teoreettiselle tasolle (Metsämuuronen 2006, 242).

Induktiivinen sisällönanalyysi on nelivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa määritellään analyysiyksikkö, joka voi olla esimerkiksi sana, lause, lauseen osa tai ajatuskokonaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112.) Tässä tutkielmassa analyysiyksikkönä oli sana tai lauseen osa. Haastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin auki sanatarkasti mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Näin litterointivaiheessa tutkijalle tuli tuore näkemys haastattelun kulusta, haastateltavista ja haastattelun ilmapiiristä. Haastattelu pelkistetään eli redusoidaan siten, että aineistosta karsitaan

tutkimukselle epäolennainen pois. Se voi olla joko informaation tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Pelkistämisen tarkoituksena on aineiston tiivistäminen siten, että olennainen sisältö säilyy. (Kylmä & Juvakka 2007, 113; Tuomi & Sarajärvi 2002, 111.) Aineistosta poimittiin ja kirjattiin ylös erivärisillä kynillä tutkimusongelmiin liittyvät ilmaisut. Analyysin seuraavassa vaiheessa aineisto ryhmitellään eli klusteroidaan. Siinä koodatut alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi sekä nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Seuraavana vaiheena on abstrahointi, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja sen perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112, 114.)

5.4 Tutkimuksen eettisyys

Tutkijan tulee olla tietoinen tutkimuseettisistä kysymyksistä jo ennen tutkimusta. Eettiset kysymykset kuuluvat tutkimuksen joka vaiheeseen. Tutkimussuunnitelman eettisenä sisältönä on saada tutkittavan suostumus sekä taata luottamuksellisuus. Haastattelutilanteessa tulee ottaa huomioon mitä haastattelutilanne voi aiheuttaa haastateltaville, esimerkiksi jännitystä ja käyttäytymisen muutosta. Purkamisessa olennaista on luottamuksellisuuden kannalta se, miten hyvin litterointi noudattaa haastateltavien lausumia. Analyysivaiheessa tutkijan eettinen velvollisuus on esittää tietoa, joka on niin varmaa ja todennettua kuin mahdollista. Raportointivaiheessa on otettava huomioon luottamuksellisuus sekä ne seuraukset, joita raportilla on haastateltaville kuin myös heitä koskeville ryhmille ja organisaatiolle. Ihmisiin kohdistuvissa tutkimuksissa tärkeimmät eettiset periaatteet ovat informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyys. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 20.) Analyysiprosessissa on suojeltava haastateltavina olleita henkilöitä. Ääninauhoissa, puhtaaksikirjoitetuissa haastatteluissa tai muistiinpanoissa ei käytetä nimiä vaan esimerkiksi numeroita. (Kylmä & Juvakka 2007, 153.)

Eettisesti tämä tutkimus katsotaan oikeutetuksi, koska osastonhoitajien työhyvinvoinnin kokemuksista on vielä vähän tutkittua tietoa tehdyn kirjallisuuskatsauksen perusteella. Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys työssä

jaksamisessa ja tutkimuksen avulla saatua tietoa voidaan hyödyntää käytännön hoitotyössä ja sen kehittämässä. Aihe on yhteiskunnallisesti tärkeä, sillä ihmiset olisi saatava jaksamaan työssään entistä pidempään.

Tutkimuslupa anottiin pitkäaikaissairaanhoidon ylihoitajalta. Koska tutkimus ei kohdistunut potilaisiin, ei eettisen toimikunnan lupaa tarvittu. Tutkimuksen tekijän työskentely samassa organisaatiossa asetti haasteita luottamuksellisuuden säilymiselle. Tutkimuksen eettisyyttä pyrittiin parantamaan kertomalla vielä yhteydenoton yhteydessä tutkimuksen luottamuksellisuudesta, anonymiteetista ja vapaaehtoisuudesta ja samalla mahdollisuudesta käyttää tuloksia hyväksi omassa organisaatiossa.

Tutkimusraportin kirjoittamisessa on noudatettu periaatteita, jotka estävät vastaajan tunnistamisen, vaikka tulokset on kirjattu tarkasti ja yksityiskohtaisesti. Haastateltavat numeroitiin analysoinnin helpottamiseksi. Tutkimusaineisto säilytettiin tavalla, ettei ulkopuolisilla henkilöillä ollut pääsyä aineistoon. Tutkimusaineisto hävitettiin asianmukaisesti ja tallenteet tuhottiin tutkimusraportin hyväksymisen jälkeen.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Haastattelussa kysyttiin temahaastattelurungon mukaisesti työhyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä kuten alaistaidoista, esimiehen roolista ja valmiuksista henkilöstön työhyvinvoinnin tukijana, työyhteisön sekä osastonhoitajan omasta työhyvinvoinnista, sitä ylläpitävistä keinoista sekä saadusta tai tarvittavasta tuesta ja koulutuksesta.

6.1 Osastonhoitajien taustatiedot

Haastateltavien keski-ikä oli 50,4 vuotta, vaihdellen 46 ja 54 ikävuoden välillä. Kaikilla (n=5) oli vanhamuotoinen erikoissairaanhoidajan tutkinto sekä kahdella lisäksi erilaisia johtamistaidon koulutusta kuten hallinnon approbatur ja osastonhoitajakoulutus. Työkokemusta osastonhoitajana haastateltavilla oli

keskimäärin 8,2 vuotta vaihdellen viidestä vuodesta 13 vuoteen. Haastatteluihin käytetty aika oli keskimäärin 31,2 minuuttia, vaihdellen 27 ja 33 minuutin välillä.

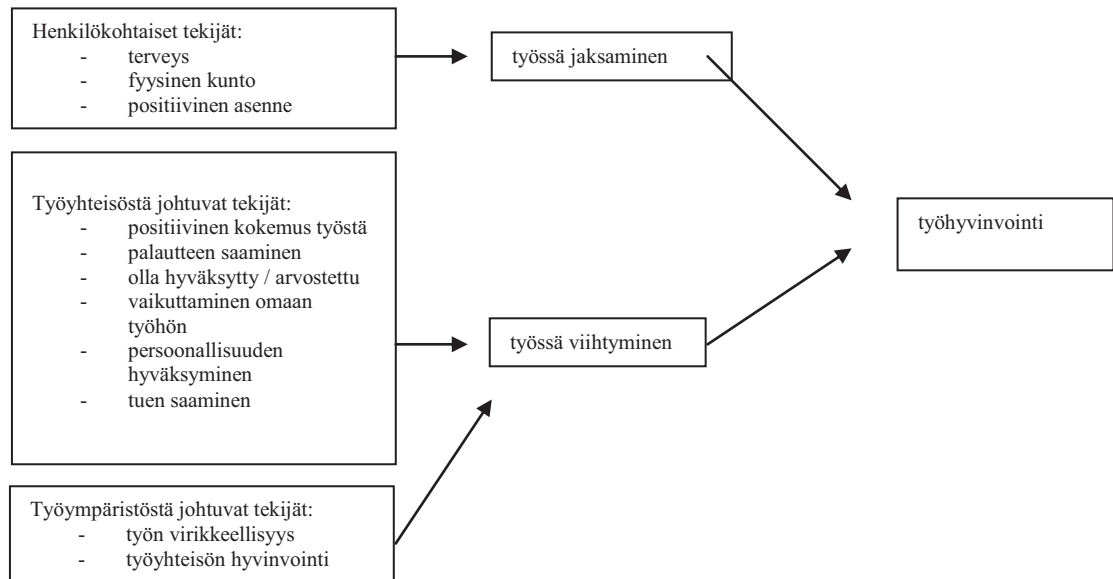
6.2 Työyhteisön työhyvinvointi ja siihen liittyvät tekijät

Kysymykseen, mitä työhyvinvointi haastateltavien mielestä tarkoittaa, vastauksissa tuli esiin erilaisia tekijöitä joista työhyvinvointi koostuu. Henkilökohtaiset tekijät kuten terveys, fyysinen kunto ja positiivinen asenne vaikuttavat työssä jaksamiseen. Työyhteisöstä johtuvat tekijät muun muassa positiivinen kokemus työstä, palautteen saaminen, hyväksyttynä ja arvostettuna oleminen sekä omaan työhön vaikuttaminen, vaikuttavat työssä viihtymiseen samoin kuin työympäristöstä johtuvat tekijät kuten työn virikkeellisyys ja työyhteisön hyvinvointi. Työhyvinvointi koostuu siten työssä jaksamisesta ja työssä viihtymisestä.

”työhyvinvointi, jotta mä voin hyvin työssäni, niin mun mielest mun on hyvä tulla töihin ja mä viihdyn työssäni ja mä saan siitä työstä vastakaikua.” (1)

”Työhyvinvointi niin, tietty täytyy olla terve. Ja oma kunto, oma jaksaminen ja sit se ett jos ei jaksa, niin pidetään huolta.” (2)

” No mun mielest työhyvinvointi on sitä, että mä pystyn tota tekemään työtä semmosell...ilosell mielell tai sill tavall, ett tota sä pääset kaikkein parhaimpiin tuloksiin sillä ett, sull on hyvä tehdä töitä tai sä voit tehdä semmosell omall persoonallisella tyylillä ja tota mahdollisimman pitkään tietysti. Sill tavall, eihän aina voi tehdä niin, mutt sä voit semmottis sil omall tavall tehdä sitä työtä. Ja hyvinvointiin liittyy myös se, ett pystyy suunnitteleen sitä työtä ja saa palautetta työstä ja mitä sitä kaikkii.... eli siihen kuuluu se, työhyvinvointiin kuuluu se, et tota itte voi hyvin, pitää tota omasta terveydestä huolta ja tota sitten se, ett työyhteisö voi hyvin.” (3)



Kuvio 1. Työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät

6.2.1 Työyhteisön työhyvinvointia lisäävät tekijät

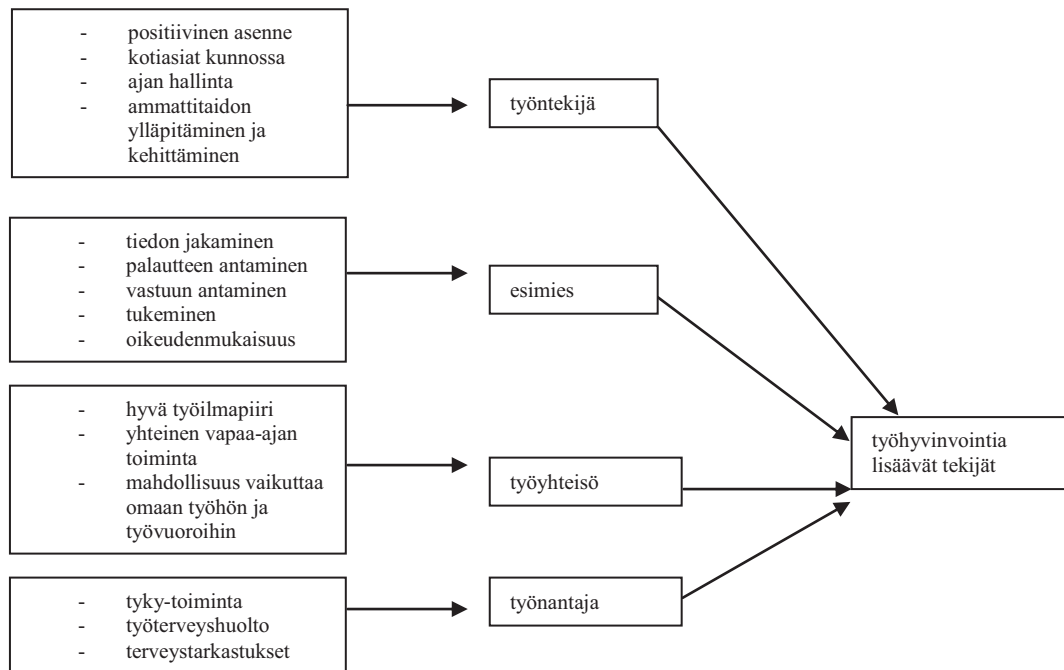
Kysymykseen, mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointia lisäävästi, haastateltavat vastasivat työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä olevan työntekijä, esimies, työyhteisö ja työnantaja. Työntekijään itseensä liittyviä työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat muun muassa positiivinen asenne, kunnossa oleva henkilökohtainen elämä, ajanhallinta ja ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen. Esimieheen liittyvistä tekijöistä lueteltiin tiedonjakaminen, palautteen antaminen, vastuun antaminen, tukeminen sekä oikeudenmukaisuus. Työyhteisöön liittyvinä asioina koettiin mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työvuoroihin, työilmapiiri sekä vapaa-ajan toiminta. Työnantajaan liitettiin tyky-toiminta, työterveyshuolto ja terveystarkastukset. Neljä osastonhoitajaa piti tärkeimpinä työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä omaan työhön ja työvuoroihin vaikuttamista. Kolme nosti esille hyvän työilmapiirin, joka tarkoittaa turvallista, välittävää ja kannustavaa työyhteisöä..

” , et jos mulla on kotona asiat hyvin, niin ihan varmasti mä jaksan työssäkin eri tavalla. Ja sitten tietysti ihan meil jokasel on tärkeätä ajanhallinta. Mä tarkotan sil lähinnä semmost, että kun mä suunnittelen työni, on sit minä tai meidän työyhteisö, ett jos meill on vaikka puutetta, niin silloinhan meidän täytyy suunnitella ne työt paremmin ja priorisoida ja kattoo, ett mikä nyt tänään on tärkeätä, niin kyl sil on suuri merkitys, ett tämmösen taidon osaa. Ja sit jos mä meen ihan esimiehenä, niin viestintä, se on erittäin tärkeä. Pitää osastokokouksia ja kertoo asioita.” (1)

”Ja tietysti sitten, että, se ilmapiiri, että voi olla niinkun turvallisesti. Ja myös vaikuttaa työvuoroihin. Mun mielest se on aika tärkeä asia. Ja myöskin, että löytyy sitä joustoa, että huomioidaan esimerkiksi perhetilanne vuosilomia suunniteltaessa ja että, ne vaikuttamismahdollisuudet ylipäättään.” (5)

”Vaikuttamismahdollisuus vaikuttaa lisäävästi, vastuu vaikuttaa lisäävästi työhyvinvointiin. Semmonen välittävä ilmapiiri, pidetään toisista huolta ja autetaan toinen toisiamme, se vaikuttaa. ... Se johdon tuki vaikuttaa ja koulutus vaikuttaa parantavasti. Ja tota noin niin, tietyst se, että saa työterveyshuollosta apua, silloin kun sitä tarvii.” (4)

Nyt kun on tätä tyky-toimintaa ollut, niin se on myöskin yks tekijä, mikä on kyllä lisännyt hyvinvointia. (5)



Kuvio 2. Työhyvinvointia lisäävät tekijät

6.2.2 Työyhteisön työhyvinvointia heikentävät tekijät

Kysymykseen, mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointia heikentävästi, neljän osastonhoitajan mielestä tärkeimpinä työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä koetaan runsaat henkilökuntapuutokset ja huono sijaistilanne sekä lyhytaikaisten ja epäpätevien sijaisten suuri määrä. Kolmen osastonhoitajan mielestä työterveyshuollon tehottomuus vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin. Kaksi osastonhoitajaa mainitsi työhyvinvointia heikentävänä tekijänä hankalat, henkilökuntaa arvostamattomat sekä

epärealistisia toiveita esittävät omaiset. Lisäksi yksi osastonhoitaja mainitsi heikentävänä tekijänä jatkuva turha valitus.

” Ja jos on paljon puutoksii, ei oo työntekijöi . (2)

” Heikentävästi vaikuttaa huono sijaistilanne ja sitten saatavuus ylipäättänsä heikentävästi. Mut kaikki näitten vastakohtat oikeastaan. Et jollet sä voi vaikuttaa omaan työhös, jollet sä työaikoihis voi yhtään vaikuttaa, niin kyllähän se heikentää sitä työssä viihtymistä. (4)

” Apua täytyy myös saada työterveyshuollosta. Ainakaan täll hetkell se ei mun mielest toimi. Työhyvinvointiin vaikuttaa sen lisäksi se, ett kuinka paljon meill on henkilökuntaresursseja. Niit on mun mielest täll hetkell liian vähän ja sijaishankinta ei toimi. Sekin vaikuttaa mejän työhyvinvointiin. Ei saada sijaisia ja jos saadaan, ehkä epäpäteviä, ja sitt toisinaan sellaisia, ettei tiedä tuleeko ne töihin vai eikö?”(4)

” Ja sit heikentävää on myös kaikki nää just, kun ei oo sitä vakiporukkaa tääll paikall ja jos on paljon sairaslomia ja muita poissaoloja ja jos on paljon lyhytaikaisia sijaisia...., ett on paljon uutta porukkaa, ett niitten perehdytys, ett täll hetkell ne on niitä, jotka mejän osastolla tuodaan esille. Ja työhyvinvointiin heikentäväks koetaan just tämä työterveyshuollon, ett sielt ei saada niinkun tämmöst ennaltaehkäisevää eikö oikeesti vaikk olis joku, syytä mennäkin, niin ei saada aikoja. Työterveyshuollon tehottomuus tällä hetkellä, niil ei oo resursseja. (3)

” Mun mielestäni ihan ensimmäiseksi tarttis toi työterveyshuolto pitäis pistää ihan uuteen järjestykseen. Ja se ett työterveyshuoltoon pitää päästä silloin kun on tarve päästä ja sielt saa tukee silloin kun ihmiset on sairaita. Mun mielest se on ollut niin alta., ala-arvoisesti hoidettu ett kun vaan voi olla. Ja työteveyshuollost pitäis terveydenhoitaja vaikk käydä silloin tällöin osastolla tervehtimäss henkilökuntaa ja tuomass vaikk jotain ohjeita ja antamass vaikk vähän selkäjumppaa. Siis jotain, jotain niinku. Se on mennyt niin kaukaseks koko työterveyshuolto, ett tuntuu onks sitä edes olemass.” (2)

” Ja työhyvinvointiin vaikuttaa alentavasti se, ett jos omaiset on raskaita ja tuntuu ettei henkilökuntaa oo riittävästi,niin, niin. Heti kun sinne tulee semmosia hankalia omaisia, niin se laskee sitä hyvänolon tunnetta, niin mä koen.” (2)

” Ett heikentävää on yksi juttu, se että esimerkiks omaiset, koetaan ett omaiset ei arvosta henkilökunnan ammattitaitoo. Se on yks heikentävä tekijä. Ja just se, ett tota, ett omaisill on epärealistisiakin toiveita niinkun hoidon suhteen. Se niinkun rassaa paljon.” (3)

6.2.3 Oman työyhteisön työhyvinvointi

Kysymykseen, arvioi oman työyhteisösi työhyvinvointi tilannetta, kolme osastonhoitajaa arvioi oman työyhteisönsä voivan hyvin. Yhden mielestä työyhteisö voi kohtalaisesti ja yhden työyhteisö on kriittisessä tilassa.

”Osastot voi varsin hyvin, kun ajattelee sitä työilmapiiriä.” (4)

” Ei se ehkä hyvä ole, johtuu taas tän hetkisest uudest tilanteest, mikä meillä on näit muutoksii ollu, mutt kohtalainen, vois olla semmonen, ett me pystytään keskustelemaan asioista ja me myönnetään ett meill on puutteemme. Suunta on mun mielest ihan oikea.” (1)

” No tota, meidän työyhteisön työhyvinvointi on aika kriittisess vaiheess, ett työntekijöill on tosi paljon jaksamisongelmia. Paljon sairaslomia, pitkiä sairaslomia, jotka voi olla tuki- ja liikuntaelinten ja tämmösii kaikkee ja sit on myös ihan tämmösii, en mä tiedä, ihan niinkun burnoutia, ei nyt ihan ehkä burnoutia mutt tämmöst masennustakin. Ja tota moni on sill tavall aika ääri rajoilla työskentelemään, mutta haluaa kuitenkin yrittää käydä työssä.” (3)

6.2.4 Alaistaidot ja niihin vaikuttaminen

Kysymykseen, mitä alaistaidot mielestäsi tarkoittaa ja miten tärkeänä he asiaa pitävät, osastonhoitajat vastasivat seuraavasti. Kaikki haastatellut pitivät hyviä alaistaitoja erittäin tärkeänä asiana ja johon pitäisi enemmän panostaa kouluttamalla henkilökuntaa ja myös esimiehiä. Kaksi osastonhoitajaa koki, että heillä on vähän tietoa alaistaidoista.

” Et kyl mää pidän hirveen tärkeenä, ett siit tarttis enemmän puhua paljon. Siit ei oo paljon puhuttu. Et ei oo tullut puhuttua siit, eikä me olla ikinä porukass edes mietitty sitä. Sitä tarttis semmottis enemmän niinku tuoda esill, ett mitä ne on. Ja munkin tarttis itte perehtyy niihin enemmän, ett mitä siell sanotaan.” (3)

Alaistaidot tarkoittavat haastateltujen mielestä hyvää, asiallista käyttäytymistä, sitoutumista työhön ja sovittuihin pelisääntöihin, työnsä hallitsemista, velvollisuuksien ja oikeuksien tietämistä ja aktiivisuutta. Kaikkien haastateltujen mielestä asiallinen, ystävällinen ja muut huomioiva käytös nousi tärkeimmäksi alaistaidoksi. Ammatillisuus tuli esille neljän haastatellun vastauksissa. Ammatillisuuteen liittyvät työn hallinta ja siihen sitoutuminen sekä ammattitaidon

ylläpito. Ammattitaidon ylläpito kuuluu myös velvollisuuksiin samoin kuin työaikojen noudattaminen.

” Alaistaidot. Sitä et se alainen sitoutuu siihen, mitä on yhteisesti sovittu osastolla. Toisaalta sen, hän on aktiivinen ja osallistuva elikkä jos meillä on vaikka kokouksia, niin sanoo mielipiteensä, uskaltaa sanoa ne siellä, ja sitt toisaalta hän kannustaa niinkun muita työtovereitaan.” (4)

” Kyl mä koen sen ihan tärkeenä, koska kyllä mun mielestä niinkun meidän pitääkin odottaa toisilta semmosta niinkun määrätynlaista kunnan käyttäytymistä esimerkiks. Ja myöskin niinkun pitää odottaa, että kukin hoitaa sen leiviskänsä, mitä varten on töihin tullut. Ett kyll mun mielest se niinkun tuo semmosta ryhdikkyyttäkin.” (5)

Haastatellut kokivat voivansa vaikuttaa työntekijöidensä alaitaitoihin omalla esimerkillään, olemalla oikeudenmukainen, keskustelemalla ja kuuntelemalla, perehdyttämällä ja koulutuksiin ohjaamalla sekä puuttumalla asioihin. Neljän haastatellun mielestä tärkeimmäksi vaikuttamiskeinoksi nousi hyvä vuorovaikutus, joka tarkoittaa puhumista ja kuuntelemista.

” No, ainakin oma esimerkki. Esimerkki on semmonen ett, tää on oikeesti vanha klisee, et miten minä sinua kohtelen, niin toivon, että sinäkin kohtelet minuu ja se on osa sitä ammatillisuutta, ammatillist kasvu, et tuota oikeestaan vaan tiedostamall sen asian.” (1)

Ainakin sillai, ett mä voin kannustaa niit työntekijöitä, joka päivä pitää ainakin yks työntekijä kehua jostain asiasta, se kannustaa ihmisiä ja olemalla semmonen avoin ja vastaanottavainen, kuuntelen toisten mielipiteitä ja tota uskallan olla jopa joskus itse väärässä.” (4)

” Katsoisin sillä tavalla oikeestaan, että esimies voi vaikuttaa oman esimerkkinsä kautta.” (5)

6.3 Osastonhoitaja työhyvinvoinnin tukijana

Kysymykseen, millaisena näet roolisi henkilöstön työhyvinvoinnin tukijana ja minkälaisia keinoja käytät, osastonhoitajat kokivat roolinsa työhyvinvoinnin tukijana erittäin tärkeänä. Työhyvinvointia tukevana keinoinaan kaikki pitivät hyvän osastonhoitajan ominaisuuksiin kuuluvia tekijöitä. Esille tulivat muun muassa hyvä vuorovaikutus: kuunteleminen ja keskusteleminen, esimerkkinä oleminen, hyvä tiedottaminen, palautteen antaminen, kannustaminen, ammatillisen kasvun edistäminen, tuen antaminen, oikeudenmukaisuus sekä luottaminen ja luotettavana

oleminen. Näistä tärkeimmiksi nousivat välittäminen/huomioiminen, kuunteleminen ja keskustelu, läsnäolo sekä oikeudenmukaisuus. Resursseista huolehtiminen sekä ongelmiin puuttuminen tulivat esille yhden haastatellun vastauksissa.

”Nimenomaan se on kyllä ihan äärimmäisen tärkeä kuunnella. Tää on siltä semmonen välikäsi siltä taas tonne mun esimiehille, että kyl se, että on läsnä ja kuuntelis, semmonen kuuntelemisen taito ja läsnäolo, välittäminen..” (1)

”Palaute on tärkeä ja se viestintä on musta tärkeä. Osastokokoukset on tärkeitä ja mikä on myöskin hyvin tärkeää on tasapuolisuus.” (1)

”...voidaan käyttää sitä koulutusta..” (2)

”Näitä koulutustilaisuuksia, käydään läpi yhdessä, että kuka menis ja ketä kiinnostaa ja sillai, tukee ja kannustaa menemään sinne.” (5)

”...Ihan kuuntelu yksilötasolla liittyy työhyvinvointiin. Että kuuntelee työntekijää ja ottaa vakavissaan sen mitä hän tulee juttelee. Mää voin ohjata työterveyshuoltoon ja kaikkee tämmöstä.” (3)

”Kyl mä koen sen erittäin tärkeänä sen roolin, että mä niinko tuen sitä, että mä tota pystyn, pystyisin luomaan sellaset puitteet, tonne osastolle, että he pystyy työskentelemään siellä siltä tavalla, että he antaa niinko parhaan mahdollisen panoksen siihen työyhteisöön.” (3)

”Että kyllä mä haluan keskustella ja olen keskustellutkin paljon henkilökunnan kanssa ja jos huomaa, että on niinko joku pielessä, niin tota, puuttuu siihen. Että ei jätä vaan asioita niinko olemaan ja pahenemaan. Reagoi asioihin. Ja pyrkii tukemaan ja kannustamaan. (5)”

6.3.1 Vaikeudet työhyvinvoinnin tukemisessa

Kysymykseen, minkälaisia vaikeuksia sinulla on tai on ollut työhyvinvoinnin tukemisessa, kolmen haastateltavan mukaan heillä on ollut seuraavanlaisia ongelmia. Kahdella on ollut hankala työntekijä työyhteisössä, toisella myös henkilökohtaisesta ongelmasta kärsivä työntekijä ja yhdellä on ollut vaikeuksia luottamuksen ja uskottavuuden saavuttamisessa työyhteisössä. Kahdella haastateltavalla on vaikeuksia työhyvinvoinnin tukemisessa. Vaikeudet johtuvat huonosta sijaistilanteesta. On paljon lyhytaikaisia ja epäpäteviä sekä myös kieltä hallitsemattomia sijaisia. Myös kiire ja liian suuri työmäärä itsellä lisäävät vaikeuksia työhyvinvoinnin tukemisessa ja ylläpitämisessä.

”..ulkopuolinen sijainen joka tahtoi saada koko osaston sekaisin kommenteillaan. Tavallaan semmost kyttäämist ja sellast, ett kaikki teki kaiken väärin ja tota.” (2)

”Elikkä he ovat mitätöineet toisia työntekijöitä ja ovat niinku pyrkineet tekemään semmmosta myyräntyötä. Niin on ollut välillä vaikea vaikuttaa tämmösen henkilön asenteeseen. Ja silloin on ollut aika huonokin ilmapiiri. Ja se on vaikea tilanne.” (5)

”Mutt ett se mikä on surullista ja vähän ahdistaa, on se, että toi sijaistilanne on niin huono. Ja sit toisaalta se että, ei tullut aikaisemmin, mutt kyl se vaikuttaa siihen, ett kun meill tulee näitä toisest kulttuurist olevii työntekijöitä, jotka ei hallitte suomen kieltä niin hyvin, niin tota, se hankaloittaa jopa hoitotyötä ja varsinkin kirjaamista. Ett tulee näitä ymmärtämisongelmia. Ett ymmärretään väärin asioita” (4).

”Silloin mä koin, ett mä en ehdi millään tavall sitä oman osaston työhyvinvointii niinko hoitaa tarpeeks.” (3)

6.4 Osastonhoitajan oma työhyvinvointi ja siihen vaikuttavat tekijät

Kysymykseen, minkälaiseksi arvioisit oman työhyvinvointisi, kolme haastateltavaa arvioi työhyvinvointinsa hyväksi, yksi vaihtelevaksi ja yksi kokee työhyvinvointinsa olevan ääriarajoilla.

”No, mä varmaan sen takia jaksan niin hyvin, koska mä oon niin innostunut.” (4)

”No tota, mä jaksan vaihtelevasti. Mutt tota kyll täs on niinko koko ajan näitten, just näitten, mitä mä olen koko ajan täss puhunu, ett on sitä henkilökuntaa ja kaikkii poissaoloi, niin kyll mul kauhee stressi koko ajan on. Ja mä jaksan oikeesti aika ääriarajoill täll hetkell. Siell ettei mee sen kynnyksen yli, etten enää jaksa. Ett kyll mä koko ajan olen siin tilanteess.(3)

6.4.1 Osastonhoitajan työhyvinvointia lisäävät ja heikentävät tekijät

Kysymykseen, mitkä tekijät vaikuttavat omaan työhyvinvointiin lisäävästi, vastauksissa tuli esille henkilökohtaisista, esimiehestä työyhteisöstä sekä työnantajasta johtuvia tekijöitä. Henkilökohtaisista työhyvinvointia lisäävistä tekijöistä tärkeimmäksi, kolmen mielestä, nousi työn mielenkiintoisuus ja haasteellisuus. Seuraavaksi tärkeimmät tekijät olivat kunnossa olevat perheasiat ja itsensä kehittäminen. Lisäksi työhyvinvointia lisääviksi tekijöiksi mainittiin ajanhallinta, oman rajallisuutensa hyväksyminen, muutosmyönteisyys, onnistumisen ilo sekä

työnohjaus. Työyhteisöstä johtuvista tekijöistä tärkeimmäksi nousi työyhteisön tuki ja luottamus. Kahden mielestä positiiviset muutokset ja hoitotyön kehittyminen vaikuttavat myös lisäävästi osastonhoitajan omaan työhyvinvointiin. Esille tulivat myös positiivinen palaute, vuorovaikuttava työyhteisö sekä luotettava henkilökunta.

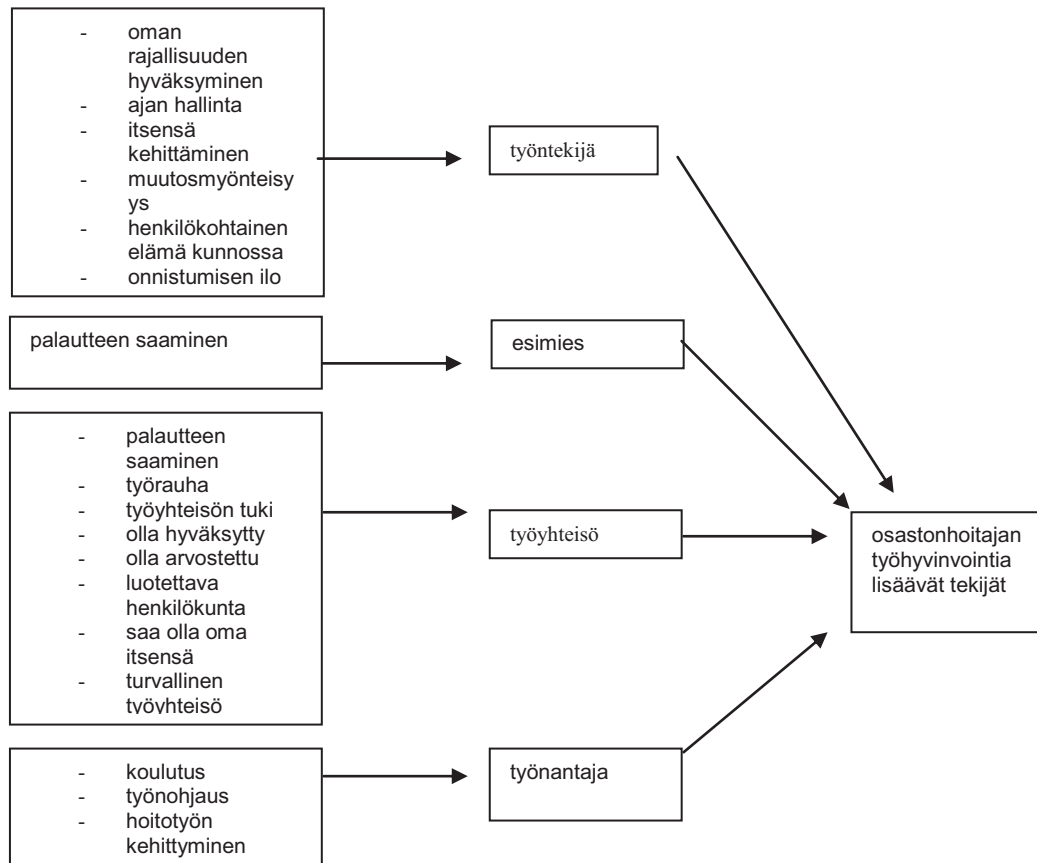
”...vaikka täällä on työtä ja työtä arvioidaan , niin palautteel on mahdottoman iso merkitys, ja sit tietysti simmonen, että mikä mun omaan työssäjaksamiseen...ett mä näen, ett mää hyväksyn mun omat rajat.” (1)

”Se työn määrä oli niin iso, vaikk kui sää pistäisit niinkun tärkeysjärjestykseen, jossakin vaihees tulee niin paljon, että se on koetuksell. Sit taas kun huomaa, ett hitsi, mä pystyn kehittää ja selviin täst ja se on semmosta itsensä kehittämist ja sit huomaa, ett taas menee paremmin.”(1)

”Kyll mun täytyy tykätä täst työst, ei täst muuten tuu mitään. Mut et tietysti mun oma työssä jaksaminen, niin kyl se lähtee sit pitkälti kotoa.” (1)

” Se on lisännyt mun työhyvinvointii, ett mull on semmonen olo, se varmaan on niin,ett se osaston henkilökunta, ett me ollaan niinko kimpassa, ett mää saan sielt niinko sitä tukee. Et mua ei niinkun takana selkään puukoteta. Et se on mulle semmonen niinko, ett mull on semmonen tunne, ett se mun työpanos niinko hyväksytäänniin se on mull työhyvinvointii lisäävä, ehdottomasti. Että mä koen, että sitä arvostetaan sitä mun työtä..... Ja sitte se, että täll hetkell työhyvinvointii lisäävä on onneks, ett perheasiat on ok, vaikk sielläkin on kaikkee. (3)

”No, kyllä ainakin lisäävästi mun mielestä vaikuttaa tietysti... työntekijät tuo mulle sitä hyvää oloa. Ett jos mä koen sillä tavall ett mä voin olla oma itseni ja he voivat olla oma itsensä, ett he luottaa minuun. Ja sitten että, ett mä koen sillä tavalla, ett he voi niinkun turvallisesti työskennellä, ett on niin kuin hyvä olla. Ja sitten jos, kyll mä ittekin koen koulutuksen hirveen tärkeenä. Ett mä mielelläni kyll koulutuksissa niin mä haen ihan tietoa.” (5)



Kuvio 3. Osastonhoitajan työhyvinvointia lisäävät tekijät

Kysymykseen, mitkä tekijät vaikuttavat omaan työhyvinvointiin heikentävästi, haastatellut kokivat työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä työmäärän / ylityöt, kiireen, resurssipulan, palkan, vaikeat ristiriitatilanteet, esimiehen tuen puutteen, vaikuttamattomuuden omaan työaikaan, epäselvän tehtävän kuvan sekä myös jatkuvan tavoitettavissa olemisen. Tärkeimpinä työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä pidettiin työmäärää ja kiirettä sekä palkkausta.

”.. Ett mä jaksaisin, vaikuttaminen omaan työaikaan. Sitä mä toivoisin enempi, elikkä ylityötunteja tulee. Mä toivoisin siit saavan jotain niinku vaikka säästöön niitä tai vaikka vuosityöaika tai jotakin semmosta, ett kun mä teen nyt pitkii päiviä ja sit kesäll kun ei oo kokouksia eikä mitään, mä voisin pitää vaikk ylimääräisen viikon vapaata, se ois mulle ehkä semmonen parempi kuin ett tää oravanpyörä pyörii ja muuta. (1)

”Puhelimet soi, henkilökunta käy mun tykö, minkä mä koen taas hirveen tärkeeks, ett he voi tulla mihin aikaan tahansa, kun heill joku asia painaa tai joku asia ett mä pystyn auttamaan sitä heijän työhyvinvointii, mutt sit se nakertaa sitä mun työhyvinvointia.” (3)

”Ett tota mun oma työhyvinvointi on kyllä, ja mää teen hirveesti valitettavasti ylitöitäkin, niin se on aika semmonen ett mää pyrin pitämään siitä huolta, mutt en mää oo keksinyt viel keinoo, miten sen sais niinko paremmaks.” (3)

”Ja tietysti, jos nyt ajatellaan heikentäviä tekijöitä niin, tietysti sit semmoset niinkun äärimmäiset ristiriitatilanteet, niin ne tuo tietysti semmosta niinkun epämukavuutta työhön ja sitä täytyy vaan sitten jaksaa aikansa kestää ja tarpoa se vaikea vaihe läpi”.(5)

6.4.2 Osastonhoitajan keinot oman työhyvinvoinnin ylläpitämiseen

Kysymykseen, mitä keinoja sinulla on oman työhyvinvointisi ylläpitämiseen, tärkeimmäksi ylläpitäväksi voimaksi kaikilla haastatelluilla nousi perhe ja ihmissuhteet. Seuraavaksi tärkein keino on kokonaisvaltaisesti itsestä huolta pitäminen liikunnalla ja levolla. Muita keinoja olivat harrastukset ja itsensä kehittäminen.

”Käsityöt, lukeminen, kävely, mökilläolo ja tietty omat lapset, ne on kaikkein parhaat.” (2)

”Ja varmaan ihan myöskin semmonen niinkun omasta itsestä huoltapitäminen. Kokonaisvaltaisesti, niin se on myöskin tärkeä keino. Auttaa jaksamaan. Kokonaisvaltaisella itsestä huolta pitämisellä mä tarkoitan omia harrastuksia, ja sellast tekemistä, mistä saa mielihyvää. Esimerkiks teatteri, konsertti, eri liikunnan muodot jne. Täss iässä unen merkitys korostuu eli on tärkeitä nukkuu tarpeeks. Ihmissuhteiden ylläpito on myös hyvin tärkeitä.” (5)

6.5 Osastonhoitajan valmiudet työhyvinvoinnin tukijana

Kysymykseen, minkälaiseksi arvioit valmiutesi työhyvinvoinnin tukijana, kolme haastateltavaa kokee valmiutensa hyväksi. Kahden mielestä hänen valmiutensa on kohtalainen. Valmiuksia lisäävinä tekijöinä mainittiin työkokemus ja koulutus, henkilökuntansa tunteminen sekä esimiehen tuki. Heikentävinä tekijöinä tuli esille oma heikko työhyvinvointi sekä henkilökunnan tuntemattomuus.

” .. ehkä tää työkokemus ja sit äitinä oleminen, niin se on, ne on mun voimavarat ja tietysti koulutus...sanoisin ett kohtalainen.” (1)

”No tota, tietty mun valmiudet olis paljon paremmat, jos mull se oma työhyvinvointi olis semmonen, ett mää jaksaisin tosi hyvin itte, niin silloin mull olis paremmat valmiudet, sanotaan sitten niinku tukee.” (3)

”No, kyll mä luulen, että mulla on aika hyvät valmiudet. En nyt halua mitenkään, ylikorostaa, mut että mä tunnen kuitenkin henkilökuntani niin hyvin, niin sekin helpottaa sitä, että pystyy tukemaan.” (5)

6.5.1 Työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen saatu tuki tai koulutus

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että saaneet erilaisia koulutuksia melko paljon. Kaikki ovat saaneet myös vertaistukea. Henkilökohtaista työnohjausta on saanut kaksi osastonhoitajaa. Yksi ilmoitti saaneensa tukea myös henkilökunnalta ja yksi mieheltään.

”osastonhoitajien kokoontumiset ovat aika hyviä niinku vertaistukiryhmiä. Kun jutellaan yhdessä näit tämmösist niinku asioist, ett mitä kenelläkin on.” (2)

” Ja se auttaa ja saa niinkun semmost tukee ja semmost varmistusta, ett miten sinä olet toiminut vastaavass tilanteess” (4)

”Jatkuva työnohjaus on ihan ehdoton.” (3)

”Mehän ollaan saatu niinkun tosi paljon kaikenlaista koulutusta.” (5)

6.5.2 Työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen tarvittava tuki ja koulutus

Kysymykseen, minkälaista tukea tai koulutusta tunnet tarvitsevasi henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen, vastauksissa ei tullut esille, mikä tarve selkeästi olisi tärkein. Tasaisesti kaivattiin koulutusta esimiestaitojen vahvistamiseksi kuten koulutusta vaikeiden tilanteiden käsittelystä, alustaidoista, hallinnosta ja taloudesta. Tukea kaivattiin esimieheltä, työterveyshuollosta sekä lisää vertaistukea. Yksi haastateltava kaipasi henkilökohtaista työnohjausta sekä palautetta esimieheltä.

”Vertaistuki, ei voi joku ymmärtää tätä työtä, jos ei itte sitä tee. Semmost kaipaisin viell enempi.” (1)

”Mä luulen ett vertaistuki on kaikkein parast.Ja tietysti myös ylihoitajan tuki näis hankalis asiois, sitä aina tarvittais.(2)

”Palaute tietysti esimieheltä.” (1)

”Varmaan just sitä semmost psykologist, jonkun näköst koulutust vois varmaan olla. Ett miten kaikennäkösii vaikeuksii pitäis kohdata. (2)

”Ett jos vaikka jollain on vaikka alkoholiongelmaa, jollain työntekijäll, tai ett näkee, ett jollain on vaikka paljon sairaspöissaoloja ja tota, niin mä tunnen olevani aika yksin siin asiassa. Ja jos se ihminen ei itse mitenkään niinko tunnista tai tuo esille niitä, ett joku on pielessä. Siin on tosi yksin. Sillon tarttis sitä tukee ja semmost koulutustakin. Ja mun mielest ilman muuta työterveyshuollon kanssa niinku yhteistyötä. (3)

”Niin, työterveyshuollosta mä haluaisin enemmän tukea.” (3)

”Työnohjauskin vois olla, sitä mä olen miettinyt. Me ollaan työyhteisönä käyty, mutt ihan siis henkilökohtaisestikin vois olla paikallansa.” (1)

”Ja tänä päivänä tuntuu, että osastonhoitajan täytyy hallita ihan mahdottomasti kaikkia asioita, että pitäis olla melkeen ekonomin koulutus ja melkeen jo juristinkin koulutus joissakin asioissa. Että voi tulla sellasia vaikeita tilanteita.” (5)

7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Kylmä & Juvakan (2007) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerit ovat uskottavuus, jolla tarkoitetaan tutkimuksen ja sen tulosten uskottavuutta sekä sen osoittamista tutkimuksessa. Vahvistettavuus liittyy koko tutkimusprosessiin ja edellyttää sen kirjaamista siten, että toinen tutkija voi seurata prosessin kulkua pääpiirteissään. Reflektiivisyys edellyttää tutkimuksen tekijän tietoa omista lähtökohdistaan tutkimuksen tekijänä ja siirrettävyys tarkoittaa tutkimuksen siirrettävyyttä muihin vastaaviin tilanteisiin.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus koskee tutkimusprosessin kaikkia vaiheita (Hirsjärvi ym. 2006, 217). Siksi siihen kuuluu tutkimusprosessin eri vaiheiden kuvailu, analysointi ja arviointi ja sen luotettavuuden tarkastelu alkaa tutkimusongelmien tarkastelusta ja siitä, antaako tutkimusaineisto vastauksen niihin. Laadullinen tutkimus on pätevää, jos sillä saadaan tietoa siitä ilmiöstä, mistä oli tarkoitus saada tietoa. (Krause & Kiikkala 1997, 72, 130). Luotettavuutta voi

heikentää myös se, että haastateltava voi antaa niin sanotusti sosiaalisesti suotavia vastauksia (Hirsjärvi ym. 2006, 195).

Tässä tutkimuksessa aiheen valinta perustui tutkijan omaan mielenkiintoon tutkittavasta aiheesta sekä siihen että kohderyhmästä oli melko vähän tutkimustietoa osastonhoitajien työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkijan perehtyneisyys työhyvinvoinnin aihealueeseen on lisännyt tutkijan ymmärrystä työhyvinvoinnista ja paransi osaltaan myös osaltaan luotettavien tulosten tuottamista tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija on perehtynyt koko tutkimusprosessin ajan tutkimusaihetta käsittelevään tai sitä sivuavaan kirjallisuuteen ja tutkimuksiin. Tutkija on myös kuvannut analyysin luotettavuuden arvioimiseksi analyysin etenemisen. Myös haastateltavien alkuperäisilmaisuja on jätetty runsaasti näkyviin, jotta lukija voi arvioida osastonhoitajien ilmaisujen ja niistä tehtyjen tulkintojen yhteensopivuutta.

Esihaastattelu tehtiin toisessa organisaatiossa esimiehenä toimivan avulla. Näin pyrittiin varmistamaan, että haastateltavat ymmärtävät kysymykset, mittari mittaa todella sitä mitä sen pitäisi mitata ja samalla saatiin tietoa haastatteluun menevästä ajasta. Esihaastattelun pohjalta haastattelurunkoon ei tehty muutoksia. Jälkeenpäin tarkasteltaessa olisi ehkä ollut aiheellista miettiä kysymyksiä tarkemmin, koska muutama kysymys vaikutti toistolta. Siksi olisi ollut aiheellista tehdä useampi esihaastattelu.

Kaikki viisi haastattelua tehtiin yksilöhaastatteluna haastateltavien työpaikoilla. Yksi haastattelu tehtiin osastonhoitajan työhuoneessa ja muut neljä haastattelua varten varatuissa tiloissa, joissa haastattelut voitiin häiriöttä suorittaa. Haastattelutilanteet sujuivat ongelmitta. Tilanteet olivat avoimia ja rauhallisia, haastateltavat vastasivat selkeästi kysymyksiin ja tekninen välineistö oli kunnossa. Tutkimusaineistosta tuli runsas. Nämä kaikki tekijät lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Kirjoitusvaiheessa kävi ilmi, että yhden haastattelun loppu viimeisen kysymyksen kohdalla puuttui nauhalta. Nauhuri oli jostain syystä lopettanut toimintansa. Kysymystä tarkennettiin sähköpostilla. Haastateltavan mielestä mitään oleellista ei jäänyt puuttumaan.

Tutkijalla ei ollut aikaisempaa kokemusta sisällön analyysin tekemisestä. Kokemattomuus voikin heikentää tutkimuksen luotettavuutta, jos sisällön analyysivaiheessa ei tarkasti paneudu sen eri vaiheisiin. Tutkijan oma kokemus osastonhoitajan työstä ja vaatimuksista auttoi ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, mutta toisaalta se voidaan nähdä objektiivisuutta heikentävänä tekijänä tulkinnoissa. Omat kokemukset ja tutkittavan ilmiön tuttuus eivät kuitenkaan ole vaikuttaneet tutkimustulosten tarkasteluun. Tämän tutkimuksen tulokset eivät välttämättä ole siirrettävissä toisiin organisaatioihin, koska tulokset eivät ole yleistettävissä osallistujien vähäisen lukumäärän vuoksi.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä tutkimuksessa kuvattiin osastonhoitajien käsitystä työhyvinvoinnista, siihen vaikuttavista tekijöistä, roolistaan ja keinoistaan työhyvinvoinnin tukijana, omasta työhyvinvoinnista sekä tarvitsemastaan tuesta ja koulutuksesta. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten osastonhoitajat jaksavat työssään henkilöstönsä työhyvinvoinnin tukijana, mitä keinoja heillä on jaksamisensa tueksi ja minkälaista tukea ja koulutusta he tarvitsevat jaksakseen. Tavoitteena on työyhteisön työhyvinvoinnin edistäminen. Tulosten tarkastelu etenee tutkimustehtävien mukaisessa järjestyksessä. Tutkimuksen tulokset ovat osittain samansuuntaisia aikaisemmin tehtyjen osastonhoitajaa koskevien työhyvinvointitutkimusten tulosten kanssa. Tässä tutkimuksessa haastateltujen vastaukset olivat melko samanlaisia. Tästä voidaan päätellä, että osastonhoitajat kokevat työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät hyvin samalla tavalla.

Haastateltujen keski-ikä oli 50,4 vuotta. Kaikilla oli vanhamuotoinen erikoissairaanhoitajan tutkinto ja kokemusta osastonhoitajana keskimäärin 8,2 vuotta. Työhyvinvointi koostuu työssä jaksamisesta ja työssä viihtymisestä, joihin vaikuttavat henkilökohtaiset -, työyhteisöstä – ja työympäristöstä johtuvat tekijät. Tärkeimpinä työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä pidetään omaan työhön ja työaikoihin vaikuttamista sekä hyvää työilmapiiriä. Tärkeimpänä työhyvinvointia heikentävänä tekijänä koetaan runsaat henkilökuntapuutokset ja huono sijaistilanne sekä

työterveyshuollon toimimattomuus. Suonsivun (2003) mukaan muun muassa kiire, resurssipula ja niukkuus luovat pohjan tämän päivän johtamiselle. Alaistaidot, työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä, koetaan tärkeänä ja hyviin alaistaitoihin kuuluvat käyttäytyminen, ammatillisuus ja työn hallinta. Alaistaitoihin vaikutetaan hyvällä vuorovaikuttamisella ja esimerkillä.

Työhyvinvoinnin tukijana osastonhoitajat kokevat roolinsa tärkeänä ja keinoinaan hyvän osastonhoitajan ominaisuuksiin kuuluvia tekijöitä kuten vuorovaikutus, huomioiminen, läsnäolo ja oikeudenmukaisuus. Kaikilla on ollut vaikeuksia työhyvinvoinnin tukemisessa. Siihen ovat vaikuttaneet hankala työntekijä työyhteisössä, huono sijaistilanne, kiire ja suuri työmäärä.

Oma työhyvinvointi koetaan melko hyvänä. Tärkeimpinä omaa työhyvinvointia lisäävinä tekijöinä pidetään työn mielenkiintoisuutta ja haasteellisuutta, kunnossa olevia perheasioita sekä itsensä kehittämistä. Myös ajan hallinta, onnistumisen ilo, työnohjaus, työyhteisön tuki ja luottamusta sekä luotettava henkilökunta vaikuttavat työhyvinvointia lisäävänä. Heikentävinä tekijöinä pidetään työmäärää ja ylitöitä, kiirettä ja huonoa palkkausta. Työhyvinvointia ylläpitävinä keinoinaan haastelluilla ovat perhe ja ihmissuhteet, kokonaisvaltainen itsestä huolehtiminen sekä itsensä kehittäminen. Latvasen (2008) tutkimustuloksena osastonhoitajat kokivat työhyvinvointinsa melko hyväksi. Työhyvinvointiin vaikuttivat monet tekijät, kuten oma fyysinen ja psyykinen jaksaminen, työn sisältö, työyhteisö, esimies ja kollegat. Työhyvinvointia heikentävänä tekijänä koettiin lisääntynyt työmäärä, joka aiheutti jatkuvaa kiireen tuntua ja vaikeutti oman työn hallintaa. Haukan (2009) mukaan työtyytyväisyyttä lisäämässä olivat ammattitaitoinen ja tyytyväinen henkilökunta, mahdollisuus toteuttaa hoitotyötä laadukkaasti ja onnistumisen kokemukset.

Valmiudet työhyvinvoinnin tukijana koetaan melko hyväksi ja niihin vaikuttavina lisäävinä tekijöinä nähdään työkokemus ja koulutus, henkilöstönsä tunteminen sekä esimiehen tuki ja heikentävänä oma heikko työhyvinvointi ja henkilöstön tuntemattomuus. Kaikki kokevat saaneensa paljon erilaista koulutusta sekä vertaistukea. Tarvittavaan tukeen ja koulutukseen ei tullut esille selkeästi tärkeintä

puutosta, mutta koulutusta halutaan esimiestaitojen vahvistamiseksi vaikeiden tilanteiden hoitamisesta, alaistaidoista sekä hallinnosta että taloudesta. Tukea kaivataan kollegoilta, esimieheltä ja työterveyshuollosta sekä henkilökohtaisesta työnohjauksesta.

Vastaukset olivat teoriaa tukevia. Kukaan ei kuitenkaan maininnut työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä työympäristön turvallisuutta, työvälineitä ja -tiloja. Yhden työyhteisön ja sen osastonhoitajan työhyvinvointi koettiin kriittiseksi. Tässä työyhteisössä koettiin myös työuupumusta. Ei selvinnyt, mistä vaihtelut työhyvinvoinnissa johtuvat. Onko osaston koolla merkitystä? Tässä tutkimuksessa ei kysytty henkilökunnan tai potilaiden määrää. Yllättävä uusi löydös oli se, että osastonhoitajan jatkuva läsnä - ja tavoitettavissa olo lisää henkilöstön työhyvinvointia, mutta toisaalta ne vaikuttavat heikentävästi osastonhoitajan omaan työhyvinvointiin vaikeuttamalla omista tehtävistä suoriutumista aiheuttaen kiirettä ja ylitöitä.

Mielenkiintoista oli myös se, että vain yksi mainitsi työhyvinvoinnin tukemisen keinonaan ongelmiin puuttumisen, vaikka osastonhoitajalla on vastuu työyhteisön ongelmatilanteiden ratkaisemisesta. Lintulan (2001) mukaan osastonhoitajan työssä korostuvat avoimuus, ongelmien tunnustaminen ja konflikteissa välittäjänä toimiminen. Ongelmiin puuttumattomuus vaikuttaa työhyvinvointiin heikentävästi. Syynä saattaa olla vaikeus käsitellä vaikeita tilanteita, koska koulutusta kaivattiin vaikeiden tilanteiden käsittelyyn.

Vastaukset haastattelujen kysymyksiin ovat olleet melko samanlaisia. Liittyykö siihen mahdollisesti sama ammattitutkinto ja työssä saadut samat koulutukset? Olisiko mahdollisesti saatu enemmän toisistaan poikkeavia vastauksia, jos olisi tutkittu myös toisen organisaation tai maisterin tutkinnon omaavia osastonhoitajia. Entä jos ikäjakauma olisi ollut suurempi. Vaikuttavatko ikä ja työkokemus vastauksiin?

Jatkotutkimuksina olisi mielenkiintoista selvittää:

- miten ylemmän AMK-sairaanhoitajan tai maisterin koulutuksen omaavat esimiehet kokevat työhyvinvoinnin ja siihen liittyvät tekijät

- miten tässä tutkimuksessa haastateltujen henkilökunta kokee työyhteisönsä työhyvinvoinnin ja esimiehensä roolin sen tukemisessa ja ylläpitämisessä sekä mikä merkitys asiassa on työyhteisön koolla?

Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää osastonhoitajien täydennyskoulutuksen suunnittelussa.

LÄHTEET

- Ahola, K. 2008. Occupational burnout and health. (viitattu 10.3.2009). <https://oa.doria.fi/handle/10024/28153>
- Von Brandenburg, C. 2003. Kuvataide työhyvinvoinnin ja tykytoiminnan tukena. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Caven-Suominen, S. 2005. Kuntatyö kunnossa: Aktiivinen aikainen puuttuminen. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.
- Dey, I. 1993. Qualitative data analysis. A user-friendly guide for social scientists. London: Routledge.
- Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos. Tampereen yliopistopaino.
- Harju, K. & Kallasvuo, A. 2007. Esimiehen huoltokirja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Haukka, M. 2009. Osastonhoitajien työtyytyväisyys erikoissairaanhoidossa. Kuopion yliopisto, yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma. Kuopio.
- Heikura, K., Savolainen, T-R. & Antinaho, T. 2007. Hiljainen tieto siirtyy mentoroinnin avulla. Premissi (3) 33-35.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Hellemaa, P. 2005. Inhimillisten resurssien johtaminen osastonhoitajan työssä. Tampereen yliopisto. Hoitotieteenlaitos. Pro gradu-tutkielma.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2006. Tutki ja kirjoita. 12. painos. Helsinki: Tammi.
- Innanen, P. 2006. Hyvinvointitarinoita ja – strategioita. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy. 19–27.
- Järvinen, P. 2005. Onnistu esimiehenä. 5. painos. Juva: Wsoy. WS Bookwell Oy.
- Kaistila, M. 2005. Kuntatyö kunnossa: Hyvä esimiestyö. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Kanste, O. 2005. Moniulotteinen hoitotyön johtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Väitöskirja. Oulun yliopiston lääketieteellinen tiedekunta, hoitotieteen ja terveystieteiden laitos, Oulu.

Kanste, O. 2006. Suomalaishoitajien työuupumus kansainvälisessä vertailussa. *Hoitotiede*. Vol 18 (5), 233–244.

Krause, K. & Kiikkala, I. 1996. Hoitotieteellisen tutkimuksen peruskysymyksiä. 1.-2. painos. Tampere: Tammer-Paino Oy

Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy. *Polemia-sarjan julkaisu* 59.

Kivimäki, M., Elovainio, M., Vahtera, J. & Virtanen, M. 2005. Johtaminen ja työntekijöiden hyvinvointi. Teoksessa Vuori, J. (toim.) 2005. Terveys ja johtaminen. *Terveystieteiden tutkimuskeskus*. Porvoo: WSOY. 150-161.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laaksonen, H., Niskanen, J., Ollila, S. & Risku, A. 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Latvanen, P. 2008. Osastonhoitajien työhyvinvointi ja sen ulottuvuuksia. Kuopion yliopisto, hoitotieteenlaitos. Pro gradu-tutkielma. Kuopio.

Lauri, S. & Elomaa, L. 2001. Hoitotieteen perusteet. 3.-4.painos. Juva: WS Bookwell Oy

Lintula, H. 2001. Osastonhoitaja hoitotyön johtajana muuttuvassa toimintaympäristössä. Tampereen yliopisto. Hoitotieteenlaitos. Pro gradu-tutkielma.

Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino Oy.

Mäkelä, A., Kanste, O. & Nikkilä, J. 2007. Psyykkiset kuormitustekijät ja jaksamista edistävät tekijät osastonhoitajan työssä. *Tutkiva hoitotyö*. Vol.5 (4). 15–20.

Narinen, A. 2000. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Väitöskirja. Helsingin yliopiston yleislääketieteellinen ja perusterveydenhuollon osasto, Helsinki.

Nissinen, L. 2008. Auttamisen rajoilla, myötötuntouupumisen synty ja ehkäisy. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn – varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva: WS Bookwell Oy.
- Nurminen, A. 2008. Alais- ja esimiessuhteet – Minä, sinä ja muut työyhteisössä. (viitattu 5.3.2009). <https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/38703/>
- Nygrén, P. 2009. Terveyttä ja hyvinvointia hoitotyön johtamisella. Sairaanhoidaja 82 (3), 20-23.
- Ollila, M. & Joki, E. 2005. Kuntatyö kunnossa: Työhyvinvoinnin edistäminen kunta-alalla. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.
- Otala, L-M & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: Wsoy. Ekonomia-sarjaa.
- Paatero, P. 2009. Työelämän olosuhteita parantamalla lisää terveitä työvuosia. Turun Sanomat 11.3.2009, 21.
- Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. 1997. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: Wsoy.
- Rasimus, M. 2005. Fyysinen ja henkinen turvattomuus lähijohtajuudessa. Teoksessa: Vuori, J. (toim.) 2005. Terveys ja johtaminen: Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti. Porvoo: WSOY. 134-149.
- Rehnbäck, K. & Keskinen, S. 2005. Kuntatyö kunnossa: Alaistaidot, esimiestyö ja työnhallinta työhyvinvoinnin rakentajina. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.
- Räsänen, K. & Lestinen, J. 2006. Kyllin hyvä. Helsinki: Työterveyslaitos. Vammalan kirjapaino Oy.
- Salojärvi, S. 2006. Osaaminen, työhyvinvointi ja luovuus – positiivinen kierre. Teoksessa Vesterinen, P. (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WS Bookwell Oy. 49–60.
- Simoila, R. 2003. Hoitotyön johtaminen terveydenhuollon murroksessa. Teoksessa Hoitotyön vuosikirja 2004. Tampere: Tammerpaino Oy.
- Sinkkonen, S. & Taskinen, H. 2005. Johtamisosaamisen vaatimukset terveydenhuollossa. Teoksessa Vuori, J. (toim.) 2005. Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti. Porvoo: WSOY. 78-104..
- Suonsivu, K. 2003. Kun mikään ei riitä. Väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis. Taloudellisen hallinnon tiedekunta. Tampere.
- Suonsivu, K. 2006. Hoitotyön johtajien jaksaminen ja hyvinvoinnin esteet. Sairaanhoidaja 79 (6-7), 21–24.

Surakka, T. 2006. Osastonhoitajan työ erikoissairaanhoidossa 1990-luvulla ja 2000-luvulla. Väitöskirja. Tampereen yliopiston lääketieteellinen tiedekunta. Tampere.

Surakka, T., Kiikkala, I., Lahti, T., Laitinen, H. & Rantala, T. 2008. Osastonhoitaja ja johtaminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Telaranta, S. 1999. Esimiestyö terveydenhuollossa. Tampere: Kirjayhtymä Oy. Tammerpaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Gummerus Kirjapaino Oy.

Työhyvinvointiopas. (viitattu 27.2.2009). <http://www.uta.fi/laitokset/kkk/synergos/>

Työturvallisuuslaki. (viitattu 12.3.2009). <http://www.tyoturva.fi/julkaisut/ekirjat/>

Uusitalo, T. 2003. Osastonhoitajan transformatiivinen johtamistaito ja hoitohenkilökunnan voimaantuminen. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.

Viitanen, E. & Lehto, J. 2005. Lähijohtaminen ja -johtajuus: uusi johtamisympäristö kulttuuriperinteen muokkaajana. Teoksessa Vuori, J. (toim.) 2005. Terveys ja johtaminen. Terveyshallintotiede terveydenhuollon työyhteisössä. Porvoo: WSOY. 117-130.

Voutilainen, E., Rajamäki, P., Vartiainen, O. & Palanne. 1987. Kehittyvä työyhteisö. Porvoo: Wsoy.

Vuori, J. & Siltala, J. 2005. Työorientaatiot, hyvinvointi ja johtamistehtävät. Teoksessa Vuori, J. (toim.) 2005. Terveys ja johtaminen. Terveyshallintotiede terveydenhuollon työyhteisössä. Porvoo: WSOY. 162-188.

Vuorinen, R. 2008. Muutosjohtaminen suomalaisessa yliopistosairaalassa osastonhoitajien ja sairaanhoitajien arvioimana. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Tampere. (Viitattu 3.2.2009). <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-7485-9.pdf>

Väänänen, L. 2005. Osastonhoitajan työ, johtamisosaaminen ja koulutus Suomessa 1950-luvulta nykyaikaan. Kuopion yliopisto. Terveyshallinnon ja -talouden laitos, terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu-tutkielma.

LIITE 1

Teemahaastattelurunko

1. Taustatiedot

Minkä ikäinen olet?

Mikä on koulutustasosi?

Miten pitkään olet toiminut esimiehenä?

I Työhyvinvointi

2. Mitä työhyvinvointi mielestäsi on?

3. Arvioi oman työyhteisösi työhyvinvoinnin tilannetta.

4. Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointia lisäävästi / heikentävästi?

5. Mitä alaistaidot mielestäsi tarkoittaa?

6. Miten tärkeä ko. asia mielestäsi on?

7. Miten voit vaikuttaa henkilöstön alaistaitoihin?

II Esimies työhyvinvoinnin tukijana

8. Millaisena näet roolisi esimiehenä henkilöstön työhyvinvoinnin tukijana?

9. Millaisia keinoja käytät työhyvinvoinnin tukemisessa?

10. Minkälaisia vaikeuksia sinulla on tai on ollut työhyvinvoinnin tukemisessa?

III Esimiehen oma työhyvinvointi

11. Millaiseksi arvioit oman työhyvinvointiasi?

12. Mitkä tekijät vaikuttavat omaa työhyvinvointiasi lisäävästi / heikentävästi?

13. Mitä keinoja sinulla on oman työhyvinvointiasi ylläpitämiseen?

IV Esimiehen valmiudet työhyvinvoinnin tukijana

14. Millaisiksi arvioit valmiutesi työhyvinvoinnin tukijana?

15. Minkälaista tukea tai koulutusta olet saanut tai tarvitset henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseen ja ylläpitämiseen?

LIITE 2

HYVÄ KOLLEGA

Opiskeluuni Turun ammattikorkeakoulussa, sairaanhoitaja-AMK:n tutkintoon kuuluu opinnäytetyön tekeminen, jonka aiheena on: Esimiehen jaksaminen henkilöstön työhyvinvoinnin tukijana.

Tämän työn tarkoituksena on selvittää, **miten Sinä esimiehenä jaksat ja mitä toiveita** Sinulla on työssäjaksamisen tukemiseksi?

Sinut on arvottu mukaan pitkäaikaissairaanhoidon kahdentoista esimiehen joukosta. Tutkimus tehdään haastatteluna yhdessä sovittuna ajankohtana.

Kyseessä oleva asia on tärkeä ja siksi toivon, että suostut olemaan mukana tässä työssä.

Otan Sinuun yhteyttä viikon sisällä sähköpostilla suostumuksen varmistamiseksi ja haastatteluajan ja paikan sopimiseksi.

Terveisin

Taina Nikkinen
vt. osastonhoitaja
044-0582866
taina.nikkinen@turku.fi