



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Heini Askola

Etäkotihoiton yksikön johtamisen kehittäminen Espoon kotihoitossa

Menetelmänä hoitajien kokemuksiin perustuva
aivoriihityöskentely

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Terveystieteiden tutkimuskeskus YAMK

Sosiaali- ja terveysalan palvelujen ja liiketoiminnan johtamisen tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

20.5.2021

Tekijä Otsikko	Heini Askola Etäkotihoiton yksikön johtamisen kehittäminen Espoon kotihoidossa - Menetelmänä hoitajien kokemuksiin perustuva aivoriihityöskentely
Sivumäärä Aika	37 sivua + 4 liitettä 20.5.2021
Tutkinto	Terveydenhoitaja YAMK
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveysalan palvelujen ja liiketoiminnan johtamisen tutkinto-ohjelma
Ohjaaja	TtT, Lehtori Pirjo Koski
<p>Ihmiset elävät koko ajan vanhemmiksi. Tavoitteena on turvata ikäihmisille hyvä ja turvallinen vanhuus mahdollisimman pitkään kotona eläen. Tämä lisää kotihoidon tarvetta entisestään. Ikääntyneiden palvelujen järjestämisen laatusuosituksen mukaan tässä on hyödynnettävä myös teknologiaa. Arvioiden mukaan noin 20 % lähihoitajien ja sairaanhoitajien työtehtävistä voidaan korvata digitalisaation ja robotiikan avulla.</p> <p>Tämä opinnäytetyö tehtiin Espoon kaupungin etäkotihoiton yksikköön. Opinnäytetyön aloittamisen aikana toiminta yksikössä oli vielä projektiluontoista. Etäkotihoiton yksikköä oli johdettu suurimmaksi osaksi etänä. Yksikön johtamisen toteuttamista mietittiin, josta syntyi tarve tälle opinnäytetyölle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millaista lähiesimiehen tukea etäkotihoiton yksikön hoitajat kokevat tarvitsevänsä. Tavoitteena oli sekä kehittää etäkotihoiton yksikön lähiesimiestyötä että tuottaa tietoa lähiesimiestyön kehittämisen tueksi.</p> <p>Toimintatutkimus valittiin tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, koska se mahdollisti kehittämistoiminnan toteuttamisen, toimijoiden osallistumisen ja tiedon keräämisen toimijoilta kehittämisen aikana. Kehittämistyöhön osallistui valtaosa etäkotihoiton yksikön hoitajista. Keväällä 2021 toteutettiin kolme virtuaalista työpajaa aivoriihimenetelmällä. Näistä työpajoista syntyi laadullinen aineisto, joka analysoitiin aineistolähtöisesti sisällönanalyysillä. Tuloksena myös alustava etäkotihoiton johtamisen kehittämisen malli.</p> <p>Opinnäytetyön keskeisimpien tulosten mukaan etäkotihoiton hoitajilla on päivittäisiä ulkoisia, että sisäisiä haasteita, jotka vaikuttavat negatiivisesti perustyön tekemiseen. Lähiesimieheltä tarvitaan fyysistä, henkistä ja sosiaalista tukea. Hoitajien odotusten mukaan lähiesimiestyö kotihoidossa olisi rakentavaa, valmentavaa ja kehittävä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että lähiesimiehen tukea tarvitaan enemmän ja pidempään vastaavanlaista etäkotihoiton toimintaa aloittaessa. Etäkotihoiton yksikkö ei ole vielä valmis itseohjautuvuuteen. Hoitajat tarvitsevat päivittäin läsnäolevaa esimiestä, joka auttaa ja tukee arjessa.</p> <p>Espoossa etäkotihoiton johtamisen kehittäminen jatkuu. Kehittämisessä otetaan huomioon tämän opinnäytetyön tulokset. Tämän opinnäytetyön tuloksena syntynyttä etäkotihoiton johtamisen kehittämisen mallia voidaan hyödyntää myös muissa vastaavissa yksiköissä.</p>	
Avainsanat	kotihoito, etäkotihoito, johtaminen, lähiesimiestyö

Author Title	Heini Askola Development of the management of the telecare home care unit as a method of home care in Espoo- Brainstorming based on the experiences of the caregivers
Number of Pages Date	37 pages + 4 appendices 20 May 2021
Degree	Master's Degree Programme in Social and Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Service and Business Management in Health Care and Social Services
Instructor	PhD, Senior Lectur Pirjo Koski
<p>People are getting older all the time. The aim is to ensure a good and safe old age for the elderly by living at home for as long as possible. This further increases the need for home care. According to the quality recommendation for the provision of services for the elderly, technology must also be utilized here. It is estimated that about 20% of the work of nurses can be replaced by digitalization and robotics.</p> <p>This thesis was done at the city of Espoo telehomecare unit. At the beginning of the thesis the activities in the unit were still project- based. The telehomecare unit had been lead for the most part remotely. The implementation of the management of the unit was considered, which created the need for this thesis. The purpose of the thesis was to find out what kind of support from the leader the nurses of the telehomecare unit feel they need. The aim was both to develop the work of the immediate home care unit's management and the produce information to support the development of the management's work.</p> <p>The action research was chosen as the research method of this thesis because it enables the implementation of development activities, the participation of actors and the collection of information from actors. Most of the nurses in the telehomecare unit participated in the development work. In the spring of 2021, three virtual workshops were conducted using the brainstorming method. From these workshops, the qualitative material of my thesis was created, which was analyzed by content analysis. The results are also preliminary model for the telehomecare management development.</p> <p>According to the main results of the thesis, caregivers of telehomecare have daily external as well as internal challenges that negatively affect the performance of basic work. Nurses needed physical, mental and social support by them leadership. According to the nurse's expectations, the work of a management in telehomecare would be constructive, coaching and developmental. In conclusion, it can be stated that the support of the leadership is needed more and for longer period of time when starting a similar telehomecare. The telecare unit is not yet ready for self-direction. Nurses need a leadership who is present on a daily basis to help and support in their daily works.</p> <p>In Espoo, the development of telehomecare management continues. The results of this thesis are considered in the development. The model for the development of the telehomecare management created as a result of this thesis can also utilized in other similar units.</p>	
Keywords	home care, telehomecare, management, leadership

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettiset lähtökohdat	2
2.1	Kotihoito	2
2.1.1	Etäkotihoito	2
2.1.2	Kotihoidon hoitajien teknologia osaaminen	3
2.2	Lähiesimiestyö	4
2.2.1	Valmentava johtaminen	5
2.2.2	Etäjohtaminen	5
2.3	Johtaminen kotihoidossa	6
2.3.1	Johtaminen Espoon etäkotihoidossa	7
2.3.2	Kunta10 tulokset 2020	8
3	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	9
4	Opinnäytetyön toteuttaminen toimintatutkimuksena	10
4.1	Toimintatutkimus menetelmällisenä lähestymistapana	10
4.2	Toimintaympäristö, kohderyhmä ja hyödynsaajat	10
4.2.1	Espoon etäkotihoidon yksikkö	10
4.2.2	Opinnäytetyöntekijän positio	11
4.3	Aineiston keruumenetelmä	12
4.4	Lähtötilanteen kartoitus	13
4.5	Toiminnan etenemisen ja työskentelyn kuvaus	14
4.6	Aineiston analysointi	17
5	Opinnäytetyön tulokset	19
5.1	Etäkotihoidon yksikön hoitajien haasteet päivittäisessä työssä	19
5.2	Etäkotihoidon hoitajien tuen tarve lähiesimieheltä	22
5.3	Lähiesimiestyö etäkotihoidossa hoitajien odotusten mukaan	26
6	Pohdinta	30
6.1	Tulosten tarkastelua	30
6.2	Johtopäätökset	32
6.3	Luotettavuus	33
6.4	Eettisyys	34
6.5	Tulosten hyödyntäminen, kehittämissuositukset sekä jatkotutkimusaiheet	35
6.6	Ammatillinen kasvu	36

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyön saatekirje

Liite 2. Suostumuslomake

Liite 3. Tietosuojalomake

Liite 4. Työpajojen sisältö

1 Johdanto

Suomen väestön ikärakenne muuttuu, kun yli 65-vuotiaita on maassamme koko ajan enemmän. Samaan aikaan kun syntyvyys laskee, ihmiset elävät vanhemmiksi. Yhteiskunnan on mietittävä entistä enemmän iäkkäiden tarpeita, kuinka pystytään parhaiten turvaamaan kokonaisvaltaisesti hyvä ja turvallinen vanhuus. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017: 11–13.) THL:n (2018) mukaan noin 11 % 75 vuotta täyttäneistä oli säännöllisen kotihoidon asiakkaina. Ihmisten eläessä yhä vanhemmiksi kotihoidon asiakkaat ovat entistä huonokuntoisempia ja siten myös enemmän kotihoidon palveluita tarvitsevia.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista tuli voimaan vuonna 2013. Lain tarkoituksena on tukea ikääntyneiden hyvinvointia ja toimintakykyä sekä parantaa heidän mahdollisuuttansa saada laadukkaita sosiaali- ja terveyspalveluita riittävän ajoissa toimintakyvyn heikentyessä. Lain tarkoituksena on myös antaa ikääntyneille mahdollisuus vaikuttaa palvelujen sisältöön ja toteuttamistapaan sekä olla mukana päättämässä itseään koskevia asioita. Laki säättää kuntien velvollisuudesta järjestää sosiaali- ja terveyspalveluita ikääntyneille. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012 § 1, § 2.)

Sosiaali- ja terveysministeriö ja Suomen Kuntaliitto ovat tehneet vuonna 2017 laatusuosituksen ikääntyneiden palvelujen järjestämisestä. Laatusuosituksen mukaan iäkkäille tulee taata sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävä palveluiden järjestelmä. (STM 2017: 10.) Henkilöstön johtamisen suosituksessa korostetaan henkilöstön sitoutuneisuuden ja työtyytyväisyyden lisäämistä, motivaation tukemista sekä hyvinvoinnin edistämistä, jotta työntekijöiden sairauspoissaolot ja vaihtuvuus vähenisi. Suosituksessa kiinnitetään huomiota asiakastyytyväisyyden paranemiseen asiakaslähtoisellä työskentelyllä, niin että asiakkaiden ja omaisten kokemukset palvelujen laadusta paranevat. (STM 2017: 23.) Yhtenä suosituksena mainitaan teknologian hyödyntäminen ikääntyvien palveluissa. Arvioiden mukaan noin 20 prosenttia lähihoitajien ja sairaanhoitajien työtehtävistä voidaan korvata robotiikan sekä digitalisaation avulla. (STM 2017: 26–28.)

Espoon kotihoidossa aloitettiin syyskuussa 2017 etäkotihoidon projekti. Toimintaa on ollut käytännössä tammikuusta 2018 lähtien. Etäkotihoidon yksikössä hoitajat ottavat tietokoneella Videovisiti-ohjelman avulla ääni- ja kuvavälitteisen yhteyden asiakkaan kotiin

asennettuun tablettiin. Nämä etäkontaktit korvaavat perinteiset asiakkaan kotona tapahtuvat käynnit.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaista lähiesimiehen tukea etäkotihoiton yksikön hoitajat kokevat tarvitsevänsä. Opinnäytetyön tavoitteina on kehittää tutkimustulosten avulla etäkotihoiton yksikön lähiesimiestyötä sekä tuottaa tietoa lähiesimiestyön kehittämisen tueksi. Tuloksia voidaan mahdollisesti soveltaa laajemminkin kotihoiton muutostilanteissa lähiesimiestyön tukena.

2 Teoreettiset lähtökohdat

2.1 Kotihoito

Kotihoidolla tarkoitetaan kotiin järjestettäviä palveluita, joilla pyritään tukemaan ja auttamaan eri ikäisten henkilöiden kotona selviytymistä heidän heikentyneen toimintakykynsä vuoksi. Kotihoito voi olla tilapäistä tai säännöllistä. Tavoitteena on, että henkilö pystyy asumaan kotona mahdollisimman pitkään ja turvallisesti kotiin järjestettävien palveluiden avulla. Lain mukaan kunnalla on vastuu järjestää kotihoiton palveluita, joko tuottamalla palvelut itse, hankkimalla ne yksityiseltä tai kolmannelta sektorilta. Asiakas voi myös itse hankkia palvelut haluamastaan paikasta. Kotihoidonpalveluita on mahdollista saada sairauden, vammaisuuden tai heikentyneen toimintakyvyn vuoksi. Suurin osa kotihoiton asiakkaista on ikääntyneitä, mutta myös vammaiset, päihteidenkäyttäjät ja mielenterveyskuntoutujat ovat omia asiakasryhmiä. (Ikonen 2015: 15–16, 18–19.)

Kotihoidossa on koko ajan entistä huonokuntoisempia asiakkaita, jotka tarvitsevat terveydenhuollon palveluita kellon ympäri. Osalla asiakkaista on myös paljon käyntejä päivystyksessä. Vanhukset pystyvät asumaan pidempään kotona kotihoiton turvin. Riittäväällä kotihoiton tuella vältetään myös, ettei vanhus joutuisi jatkuvasti sairaalahoitoon, kun kotona pärjääminen ei onnistu. (THL 2019.)

2.1.1 Etäkotihoito

Etäkotihoitolla tarkoitetaan hoivapalvelua, jota annetaan hoitajan tietokoneelta ääni- ja kuvavälitteisesti asiakkaan kotiin asennettuun tablettiin. Asiakkaan kanssa on sovittu etukäteen, milloin terveydenhuollon ammattilainen ottaa yhteyttä joko niin, että asiakas

vastaa yhteydenottoon painamalla tabletin vastauspainiketta tai yhteys avautuu automaattisesti eikä asiakkaan tarvitse itse tehdä mitään. Etäkotihoitoon avulla voidaan esimerkiksi muistuttaa muistisairaasta iäkästä henkilöä syömään tai ottamaan lääkkeitä sekä myös valvoa, että asiakas toteuttaa nämä edellä mainitut asiat. (Palvelukeskus Helsinki 2019.) Helsingin kaupunki (2019) mukaan etäkotihoito on kustannustehokas tapa antaa palveluita kotiin ja siitä on saatu hyviä kokemuksia.

Riikonen (2018) väitöskirjan mukaa kotona asuvan muistisairaana läheisten lisäksi teknologia auttaa tukemaan arjessa selviytymistä etenkin silloin, kun se otetaan käyttöön varhaisessa vaiheessa. Teknologian käytön pitää olla tarpeeksi helppoa ja sitä opettavien henkilöiden täytyy tuntea laitteen toiminta. (Riikonen 2018: 71–72.) Etäkotihoito ei ole aina ongelmaton. Esimerkiksi Helsingin kaupungilla on todettu suurimmiksi ongelmiksi kotihoidon ikäihmisillä käyttöönotetuissa tableteissa yhteys- ja toimimattomuusongelmia. On tehty erilaisia yhteyksien testauksia sekä päivityksiä, jotta on päästy lähes virheettömään tilanteeseen. Laitteiden akut eivät myöskään kestä kauaa ilman latausta. Virtuaalipalveluiden yleistyttyä haasteena on myös ollut laitteiden kustannukset. Toisaalta hoitajan virtuaalikäynti on ollut huomattavasti edullisempi kuin fyysisesti paikan päällä toteutettava käynti. (Viirkorpi 2015: 35–37.)

Bowles ja Baugh (2007) tutkivat etäkotihoitoon vaikuttamia kroonisesti sairailta kotona asuvilla ikääntyvillä. Tutkimuksessa todettiin etäkotihoitoon olevan myönteisiä vaikutuksia kroonisten sairauksien tuloksiin, itsehoitoon, hoitoon sitoutumiseen, yleiseen terveydentilaan, sairaalajaksoihin sekä niiden pituuksiin. Asiakkaat, jotka saivat etäkotihoitoa, kokivat myös ahdistusta ja kipua vähemmän. Läkkeitä olivat pääsääntöisesti vastaanottokykyisiä ja tyytyväisiä etäkotihoitoon. Tutkimuksessa selvisi myös, että etähoito on vähentänyt terveydenhuollon kustannuksia käyttö- ja matkustussäästöjen vuoksi. 98 % totesi laitteen olevan helppokäyttöinen ja 85 % koki olonsa turvallisemmaksi etähoidon ansiosta. (Bowles – Baugh 2007.)

2.1.2 Kotihoidon hoitajien teknologia osaaminen

Tutkimusten mukaan kotihoidossa voidaan tarjota tehokkaita ja turvallisia etähoivapalveluita, kun ammattilaisille on tarjottu tarpeeksi tietoa ja taitoa virtuaalisesta palvelusta. Terveydenhuollon ammattihenkilöiden riittävää koulutusta etähoitotaidoista ja asenteita pidetään yhä enemmän edellytyksenä etähoidon onnistuneelle käyttöönotolle ja toteutukselle kotihoidossa. Useat tutkimukset osoittavat, että teknologisten tietojen ja taitojen

osalta kotihoidossa on suhteellisen suuri osaamisvajae. Hoitajat tarvitsevat enemmän tukea ja apua teknologisten ratkaisujen ja tietojärjestelmien hallintaan. Hoitajien koulutuksessa on todettu simulaatioharjoituksilla olevan apua tiedon ja taidon kehittymiseen. (Veslemøy – Wiig 2016.)

2.2 Lähiesimiestyö

Lähiesimies vastaa yleensä muutamasta muutamaan kymmeneen henkilön työyhteisöstä. Hänen tehtävänä on ymmärtää organisaation strategiset linjaukset ja muuttaa ne käytäntöön toimiviksi tehtäviksi työyhteisössään. Lähiesimiehen työ voidaan jaotella neljään eri alueeseen, jotka ovat asiakas-, prosessi-, henkilöstö- ja talousnäkökulma. Käytännön työssä on otettava huomioon näistä jokainen osa-alue. Näiden lisäksi lähiesimiehen täytyy huomioida työssään kansainväliset ja kansalliset terveydenhuollon-sopimukset sekä suositukset. (Laaksonen – Niskanen – Ollila 2012: 8–9.)

Lähijohtamista on yleisesti tutkittu hyvin vähän, vaikka lähiesimies on hyvin keskeisessä roolissa sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioissa. Reikko, Salonen ja Uusitalo (2010) ovat tutkineet lähijohtamista sosiaali- ja terveystalalla. Tutkimuksessa selvisi, että ylempi johto näkee lähijohtajien työn sisällön vielä laajempaan kuin lähijohtajat itse. Lähijohtajien tehtävä on johtaa omalla esimerkillään ja he ovat substanssiosaaminen avainhenkilöitä. Lähijohtajan tehtävä on jalkauttaa yrityksen strategiset tavoitteet käytännön työhön. Lähiesimies vastaa päivittäisestä työn sujumisesta ja organisoinnista, henkilöstöhallinnasta, taloudesta ja muutoksen johtamisesta. Lähiesimies voi toiminnallaan vaikuttaa työntekijöiden työmotivaatioon ja siihen sitoutumiseen. Nykyään lähijohtajalta odotetaan myös metataitoja eli varsinaisen osaamisen ”takana” olevaa tietoa, joka käsittää oman toiminnan reflektoinnin, oman toiminnan suuntaamisen, ohjaamisen ja arvioinnin sekä uusien asioiden oppimisen ja vanhoista pois oppimisen. (Reikko ym. 2010: 69–72.)

Reikko ym. (2010) tutkimuksen mukaan lähijohtajien haasteena on löytää tasapaino ihmisten ja asioiden johtamisen välille. Ylempi johto painottaa enemmän management-tyyppistä asiajohtamista, kun taas lähijohtajat itse leadership- tyyppistä ihmisten kanssa tapahtuvaa johtamista. Lähijohtajien yksi työn haaste on työtehtävien paljous ja näistä syntyvä suuri työn määrä. Työtä kuormittaa myös perustehtävistä huolehtimisen lisäksi toiminnan kehittäminen ja uusien toimintatapojen juurruttaminen. (Reikko ym. 2010: 70–73.)

2.2.1 Valmentava johtaminen

Valmentavan esimiehen johtamistehtäviä ovat perustan luominen ja kohtaaminen, joihin ydinosaamista ovat välittömyys, nöyryys, kyky asettua toisen asemaan, toisten kunnioittaminen ja odotusten asettaminen. Johtamistehtäviä on vuorovaikuttajana oleminen, johon ydinosaamista on kuuntelutaito, kysymysten tekemisen taito, kyky ottaa vastaan ja antaa palautetta. Valmentava esimies on myös kehittymisen mahdollistaja, jossa ydinosaamista ovat havainnointi- ja analyysitaito, kyky aktivoida ja saada muut mukaan sekä linjakkuus ja jämäkkyys. (Ristikangas – Ristikangas 2019: 26.)

Valmentava johtaminen perustuu luottamukselle. Tärkeää siinä on arvostava ja osallistava toiminta. Valmentavassa johtamistavassa mennään työyhteisönä yhdessä kohti yhteistä tavoitetta. Asioita suunnitellaan ja tehdään yhdessä. Työyhteisön ulkopuolinen ei välttämättä osaisi tunnistaa kumpi on esimies ja kumpi johdettava. Jokainen työyhteisön jäsen ottaa vastuuta ja kantaa sitä omalta osaltaan. (Ristikangas – Ristikangas 2019: 42–43.) Wangin ja Yanfein (2017) tutkimuksessa tutkittiin, kuinka avoin valmentava johtaminen vaikuttaa työntekijöihin. Tutkimuksessa selvisi, että valmentavaa johtajuutta käyttävän esimiehen alaisilla on enemmän luottoa omiin kykyihin, he ovat positiivisempia, kokevat oikeudenmukaisempaa kohtelua, ilmapiiri on avoimempi ja uskalletaan tuoda omia mielipiteitä esille. (Wang – Yanfei 2017: 1655–1662.)

2.2.2 Etäjohtaminen

Etäjohdettavan työyhteisön kulmakiviä ovat muun muassa luottamus, sitoutuneisuus ja itseohjautuvuus. Tavoitteena on, että työntekijät luottavat toisiinsa sekä esimies alaisiinsa. Esimiehen on kuitenkin arvioitava tarve työn valvonnalle ja huolehdittava riittävästä työsuorituksista. Luottamusta voidaan edistää esimiestyön näkökulmasta positiivisella johtamisella ja rauhallisella suhtautumisella kriisitilanteisiin. Luottamus lisää työntekijöiden rohkeutta, aloitteellisuutta, sitoutumista, vastuuntunnetta, itsevarmuutta, hyvää oloa ja innostusta. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Yhteisten toimintatapojen sopiminen on tärkeää. On päätettävä millä tavoin työyhteisö kommunikoi ja viestii keskenään. Kommunikoinnin ja tiedon jakamisen tulee olla selkeää ja tehokasta. Jokaisella työyhteisön jäsenellä täytyy olla tarvittava osaaminen teknologian käyttöön. Virtuaalisessa työyhteisössä käytettävän teknologian täytyy toimia hyvin, myös tiedon tallentamiseen ja jakamiseen liittyen. Huomioon täytyy ottaa hiljaisen tiedon

siirtyminen, joka välittyy vain fyysisesti läheisessä työyhteisössä. Yhteisöllisyyttä ja luotamusta on tärkeää vahvistaa esimerkiksi virtuaalisesti tapahtuvilla kahvitauoilla tai sosiaalista mediaa hyödyntämällä. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Pöllänen (2015) mukaan etäjohtamisessa korostuvat esimiehen hyvä tavoitettavuus ja saatavilla oleminen. Tärkeää on, että työntekijöiden yhteydenottoihin reagoidaan nopeasti. Kommunikointi virtuaalisessa ympäristössä vaatii esimieheltä enemmän työtä. Tärkeimpiä tehtäviä tässä ovat muun muassa näyttää oikeaa suuntaa, tiimin oman työn ja sen tarkoituksen sitominen kokonaisuuteen, tavoitteet työn tekemiselle, kuunteleminen sekä riittävä palautteen antaminen. Alaiset kaipaavat tukea päätöksentekoon ja priorisointiin. Nämä asiat korostuvat virtuaalisessa ympäristössä esimerkiksi erilaisten epävarmuustekijöiden, epäselvien vastuualueiden, vaihtoehtojen määrän ja organisaatiossa eri suuntiin vetävien asioiden takia. Virtuaalisen johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä on raivata pois konkreettisia esteitä, jotka vaikuttavat työn sujuvuuteen. Esimies vie kykensä ja kontaktinsa avulla tietoa eteenpäin ylempään johtoon ja vaikuttaa näin erilaisiin ongelmatilanteisiin. (Pöllänen 2015: 75–76.)

Pöllänen (2015) mukaan virtuaalisessa työympäristössä esimies pystyy pääsääntöisesti tukemaan tiimiä riittävästi. Tähän vaikuttavat myös esimiehen kyvyt ja ominaisuudet. Etäjohtajan on tärkeä olla tiimin tukena, mahdollistaa hyvä tiimityöskentely sekä edistää tiimin asioita. Esimieheltä vaaditaan aitoa kiinnostusta ja läsnäoloa sekä erityistä aktiivisuutta ja energisyyttä. Hyvältä etäjohtajalta vaaditaan myös empaattisuutta, hyvää ihmistuntemusta ja erilaisten ihmisten tarpeiden tunnistamista, myös ajankäyttämistä yhteydenpitoon alaisten kanssa. (Pöllänen 2015: 77–80.)

2.3 Johtaminen kotihoidossa

Kotihoidon ympäristö asettaa johtamiselle tiettyjä haasteita. Asiakkaiden määrää on vaikea ennakoida etukäteen, koska esimerkiksi sairaalasta kotiutuvat kotihoitoa yllättäen tarvitsevat asiakkaat täytyy hoitaa välittömästi. Asiakkaiden toimintakyky saattaa laskea nopeasti, jolloin tarvitaan lisää kotihoidon päivittäisiä käyntejä. Resurssien ennakoiminen asettaa haasteita. Hoidon laadun täytyy kuitenkin pysyä riittävällä tasolla asiakasmäärien vaihtelusta huolimatta. (Roste-Torniainen 2017.)

Piirainen (2015) on tutkinut kotihoidon johtamista työhyvinvoinnin näkökulmasta, ja siinä on todettu olevan monessa kohtaa vielä puutteita. Tähän olisi tärkeää kiinnittää huomiota, jotta hoitajat jaksaisivat työssään. Tämä korostuu kotihoidon ympäristössä, jossa työ on itsenäistä, vastuullista sekä tilanteet muuttuvat nopeasti. Kotihoidon työntekijät kaipaavat esimieheltä saavutettavissa oloa, jatkuvaa arviota työn organisoinnista sekä resursoinnista, työyhteisön toimivuudesta, työn kuormituksesta, työturvallisuudesta ja työhyvinvointia tukevasta toiminnasta (tyhy). Työhyvinvointiin vaikutti tutkimuksen mukaan myös muun muassa esimiehen johtamistapa, työyhteisön ilmapiiri sekä tiimin toimivuus ja avoin kanssakäyminen. Työntekijät tarvitsisivat esimiehen tukea hankalasti käyttäytyvien asiakkaiden ja omaisten kanssa, kotihoidon muutostilanteissa sekä hoitajien osaamisen varmistamisessa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että usein esimiehen tuki on kotihoidon muutostilanteissa vähäistä ja tämä vaikuttaa työssäjaksamiseen. (Piirainen 2015: 29–34.)

Teknologian lisääntyessä hoitajia kuormittaa muun muassa laitteiden toimimattomuus, jolloin työnteko ei suju aina niin kuin pitäisi. Kotihoidon työntekijät kokevat kiireen ja asiakasmäärien koko ajan lisääntyneen. Tämä johtaa riittämättömyden tunteeseen, jolloin asiakkaille ei ole kunnolla aikaa eikä myöskään työtehtäviä pysty hoitamaan niin hyvin kuin haluaisi. Esimiehellä on tärkeä rooli huomioida työntekijöiden riittämättömyden tunteesta johtuva kuormittuminen ja olla hyvin tavoitettavissa ongelmatilanteissa. Kotihoidon työntekijät arvostavat esimiehen luottamusta siitä, että he voivat tehdä työssään päätöksiä itsenäisesti. Vapaudentunnetta lisää, kun hoitajat saavat keskenään jakaa työtehtäviä, joka antaa myös työnkuvaan liikkumatilaa sekä auttaa kotihoidon arjen sujumisessa. Kävi myös ilmi tiimityön sujuvuuden tärkeys, ja miten esimies voi vaikka muistutella toisten auttamisen tärkeydestä. Arvostettiin rentoa ilmapiiriä, joka auttoi jaksamaan työssä. Lähiesimiehen työhuoneen läheisyyttä pidettiin myös tärkeänä. Kehityskeskustelujen koettiin olevan tärkeä työkalu esimiehelle tutustua työntekijöiden osaamiseen. (Piirainen 2015: 35–42.)

2.3.1 Johtaminen Espoon etäkotihoidossa

Espoossa on tavoitteena toteuttaa Espoo-tarinan mukaista johtamista. Tässä perustana on myönteinen ihmiskäsitys sekä arvostava vuorovaikutus. Tämän toteuttamisen tueksi on luotu johtamisen kulmakivet, joita ovat asukaslähtöinen toiminta, vastuullinen edellä käyminen, arjen sujuvoittaminen sekä esimiehenä kasvaminen. (Espoo: 2–3.)

Länsiväylä (2019) kirjoitti Espoon kaupungin hoitajapulasta vanhusten palveluissa. Yhtenä keinona tämän helpottamiseen on etäkotihoitoon palvelut, joilla pyritään korvaamaan fyysisiä paikan päällä tehtäviä käyntejä. Yksi etäkäynti kestää keskimäärin kymmenen minuuttia verrattuna paikan päällä fyysisesti tehtävään käyntiin, joka on keskimäärin 25 minuuttia ilman matka-aikoja. Etäkotihoitoa pystytään käyttämään asiakkailta, joilla ei tarvita fyysistä läsnäoloa käynnillä.

COVID-19 on pakottanut miettimään erilaisia ratkaisuja johtamisessa. Etäkotihoitoon työssä on tärkeää, että asiakkaalle näkyy ilmeet ja eleet, kun kommunikoidaan ruudun välityksellä. Tämän vuoksi Espoon kotihoitossa päätettiin, ettei etäkotihoitoa tehdä suuja ja nenäsuojus kasvojen esteenä, vaan pyritään etsimään muita keinoja estää koronaan liittyvät altistumiset ja tartunnat. Uusien asiakkaiden aloituskäynnit ja laiteasiat hoidettiin asiakkaan kotona fyysisillä käynneillä suojautuen asianmukaisesti. Etäkotihoitoon yksikössä työskenteli työntekijöitä koronan vuoksi fyysisesti eri toimistoilla ja myös kotona etänä. Esimies on siis myös usein fyysisesti eri paikassa, välillä myös kotona etänä, jolloin etäjohtamisen taidot korostuvat. (Espoon kotihoito 2020a.)

2.3.2 Kunta10 tulokset 2020

Työterveyslaitoksen kahden vuoden välein teettämässä kunta10- tutkimuksessa selvitetään muun muassa kunta-alan henkilöstön työhyvinvointia. Tuloksia hyödynnetään organisaatiokohtaisesti henkilöstön hyvinvoinnin ja työelämän kehittämiseen. (Työterveyslaitos 2020). Vuonna 2020 teetettyyn kyselyyn vastasi Espoon kotihoitoon resurssipoolin henkilöstöstä 31 työntekijää eli vastausprosentti oli 76 %. Tähän kuului etäkotihoitoon lisäksi alueilla kiertävät resurssipoolin hoitajat sekä työnjärjestelijät. Kokonaisuudessaan kunta10 tutkimuksissa resurssipooli sijoittui keskelle.

Johtamisen mittareista lähiesimieheltä saatu tuki, työyhteisö tukee esimiestyötä ja lähiesimiehen toiminta koetaan oikeudenmukaiseksi, olivat kaikki yli 3, mutta alle 4 asteikoilla 1–5. Arvo oli sitä suurempi, mitä enemmän tämä toteutui. Päätöksenteko koetaan oikeudenmukaiseksi, oli kuitenkin hivenen alle 3. Valmentavan johtamisen mittarit: lähiesimies vahvistaa työntekijöiden kyvykkyyttä, kannustaa työntekijöitä yhteistyöhön ja kannustaa työntekijöitä itsenäiseen työskentelyyn olivat prosenttiosuutena reilun 50 % tietämällä. Mitä suurempi prosenttiosuus oli, niin sitä paremmin tämä toteutuu. Yksilökehityskeskustelut olivat käyty yli 70 % ja vähän alla 50 % pitivät näitä hyödyllisinä. Täydennyskoulutus on ollut riittävää, oli ainoa punaisella oleva mittari johtamisesta (29 %),

joka tarkoitti tämä olevan alinta 10 prosenttia kaikista koko kyselyyn vastanneista kunnista. Henkilöstöstä työnsä kokee mielekkäänä, oli lähes 5 asteikolla 1–7. Yli 50 % kokee, ettei ole vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin työssä.

Muita osioita olivat työ, työyhteisö, työssä jatkaminen. Näistä punaisella olevia kohtia olivat työstä työpaineiden kokeminen, työstressin kokeminen (paljon työpaineita, vähän työn hallintaa), kokee työstressiä (paljon panostusta, vähän palkitsevuutta), työn eettinen kuormitus (joutuu usein toimimaan sääntöjen ja normien vastaisesti sekä joutuu usein toimimaan omien arvojen vastaisesti). Työyhteisö kohdasta punaisella oli, työyhteisö on innovatiivinen, työyhteisö on tavoitteellinen sekä työpaikan ilmapiiri.

Tuloksia tulkitessa täytyy huomioida, että kunta10-tutkimus on vuonna 2020 toteutettu, jolloin lähes koko vuosi oli täynnä koronasta johtuvia rajoituksia. Etäkotihoito työskenteli eri toimistotiloissa ja etätöissä, työnjärjestelijät olivat myös lähes kaikki etätöissä ja alueilla kiertävät hoitajatkin saattoivat mennä suoraan alueelle käymättä toimistolla ollenkaan. Päivittäiset ja viikoittaiset palaverit olivat etänä sekä osa myös tavoite- ja kehityskeskusteluista. Koko resurssipoolin tulokset ovat laskeneet vuoden 2018 viimeksi teetystä kunta10-tutkimuksesta.

3 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää, millaista lähiesimiehen tukea etäkotihoiton yksikön hoitajat kokevat tarvitsevansa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkimustulosten avulla kehittää etäkotihoiton yksikön lähiesimiestyötä sekä tuottaa tietoa lähiesimiestyön kehittämisen tueksi.

Tutkimuskysymykset, joiden avulla oli tarkoitus tuottaa tietoa johtamisen kehittämisen tueksi:

1. Millaisia haasteita etäkotihoiton yksikön hoitajilla on päivittäisessä työssä?
2. Minkälaista tukea etäkotihoiton hoitajat kokevat tarvitsevansa lähiesimieheltä?
3. Minkälaista olisi hyvä lähiesimiestyö etäkotihoitossa hoitajien odotusten mukaan?

4 Opinnäytetyön toteuttaminen toimintatutkimuksena

4.1 Toimintatutkimus menetelmällisenä lähestymistapana

Opinnäytetyöni toteutuksessa käytin toimintatutkimusta lähestymistapana. Toimintatutkimuksella kehitetään käytäntöä paremmaksi keksimällä yhdessä ratkaisuja olemassa oleviin ongelmiin. Se kohdistuu erityisesti ihmisiin ja heidän väliseensä vuorovaikutukseen, jota ohjaa yhteinen näkemys toiminnasta ja sen tarkoituksesta. Tämä opinnäytetyö oli ryhmätason toimintatutkimus, jossa tietyt henkilöt tapaavat säännöllisesti aiemmin tehdyn suunnitelman mukaan. Toimintatutkimus etenee syklisesti, jolloin aina aiemman kerran kokemusten pohjalta parannetaan suunnitelmaa. (Heikkinen 2008: 16–19.) Prosessin sykleissä toistuvat samat vaiheet, joita ovat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arviointi (Ojasalo – Moilanen – Ritalahti 2014: 61).

Toimintatutkimuksellisessa lähestymistavassa mietitään sitä, miten asioiden pitäisi olla eikä vain sitä, miten ne ovat sillä hetkellä. Tavoitteena on muuttaa nykyistä käytäntöä. Aluksi pyritään paneutumaan yhteisön toimintatapoihin ja käytäntöihin. Kun työyhteisön jäsenet otetaan mukaan kehitystyöhön, ratkaisu on usein parempi kuin ulkopuolelta annettu käytännön ohjeistus. Toimintatutkimuksessa haasteena usein on käytännön ja aikaisemman tutkimustiedon yhdistäminen, koska nykykäytäntö on aina tilanteeseen sidottu. Hyvin tärkeää toimintatutkimukselle on vastuulliset toimijat ja sitoutunut johto. (Ojasalo ym. 2014: 58–59.)

Toimintatutkimukseen kuuluu aina reflektiivinen ajattelu, jolla pohditaan omaa toimintaa ja kokemuksia objektiivisin silmin. Näin pystytään ajattelemaan asioita uudesta näkökulmasta. Tätä on tärkeä tehdä toiminnan aikana sekä sen jälkeen. Tämä on niin kutsuttua hiljaista tietoa, joka on sanatonta. Tätä piilevää tietoa on tärkeä tietoisesti ajatella niin näin oppiminen tehostuu. (Heikkinen 2008: 33–35.)

4.2 Toimintaympäristö, kohderyhmä ja hyödynsaajat

4.2.1 Espoon etäkotihoiton yksikkö

Etäkotihoiton yksikön toimistotilat sijaitsevat Espoon Olarissa Friisilässä. Toimistohuoneissa ovat tietokoneet, joilla hoitajat ottavat yhteyttä etäkotihoiton yksikön asiakkaiden

kotiin asennettuihin tabletteihin ennalta sovittuina ajankohtina. Asiakkaisiin muodostetaan yhteys Videovisit-ohjelman avulla ääni- ja kuvavälitteisesti. Nämä etäkotihoitoon kontaktit korvaavat fyysisiä kotihoitoon käyntejä. Toiminta oli vielä vuoden 2020 loppuun asti projektiluontoista. Vuoden 2021 alusta lähtien etäkotihoito on ollut yksi kotihoitoon toteuttamistapa, joka valitaan silloin, jos asiakas ei tarvitse hoitajan fyysistä läsnäoloa käynnillä. Asiakkaita on tällä hetkellä noin 160 ja määrä kasvaa koko ajan (Videovisit 2020). Yksikköön on koko ajan toiminnan kasvaessa saatu lisäresurssia. Pelkätään etäkotihoitoon yksikössä työskentelee tällä hetkellä 12 lähihoitajaa ja 1 sairaanhoitaja. Lisäksi yksikössä työskentelee tarpeen mukaan resurssipoolin hoitajia. (Espoon kotihoito 2020b.) Etäkotihoito yksikkö toimii kotihoitoon resurssipoolin alla, johon kuuluu myös työnjärjestely sekä alueilla kiertävät hoitajat. THL (2018) mukaan resurssipoolit kotihoitoissa ovat helpottaneet sijaisten hankkimista.

Toukokuusta 2020 lähtien resurssipoolin varaesimies on toiminut etäkotihoitoon yksikön lähiesimiehenä. Ennen tätä yksiköllä oli vain resurssipoolin palveluesimies, joka toimi myös etäkotihoitoon yksikön lähiesimiehenä. Hän kävi yksikössä 1–2 kertaa viikossa 1–4 tuntia kerrallaan. Yksikköä johdettiin siis pääasiallisesti etänä. Yksikön hoitajat vastasivat hoitotyön kehittämisen ja laadusta, koska lähiesimiehen aika ei tähän riittänyt. Ennen 7/18 yksiköllä oli vain projektipäällikkö. (Määttänen 2020.)

Opinnäytetyön kehittäjäryhmäksi valitsin etäkotihoitoon yksikössä viimeistään syksyllä 2020 aloittaneet hoitajat, joita oli yhteensä kymmenen. Tästä joukosta rajasin pois resurssipoolin satunnaisia vuoroja tekevät hoitajat ja vuoden 2021 puolella aloittaneet hoitajat vähäisen työskentelyajan vuoksi. Opinnäytetyöstä on hyötyä kaikille etäkotihoitoon yksikössä työskenteleville hoitajille, esimiehille sekä koko Espoon kotihoitoon organisaatiolle erilaisiin muutostilanteiden johtamiseen.

4.2.2 Opinnäytetyöntekijän positio

Mietin opinnäytetyöni aihetta ja yhteistyökumppania pitkään. Minua jäi kiinnostamaan Metropolian työelämäpäivästä kotona asuvien vanhusten apuna oleva teknologia. Espoon kaupungista vilauteltiin etäkotihoitoon aihetta minulle ja tartuin tähän. Kävin tapaa-massa etäkotihoitoon projektissa mukana olevia henkilöitä ja työntekijöitä 12/19–2/20 välisenä aikana ja aiheeni täsmentyi. Aloin tuolloin tekemään tutkimussuunnitelmaani. Minulle kerrottiin keväällä auki olevasta kotihoitoon resurssipoolin varaesimiehen paikasta,

jota hain. Aloitin työt resurssipoolin varaesimiehenä 5/20. Aiemmin resurssipoolin esimies on johtanut etäkotihoiton yksikköä pääosin etänä. Toimin käytännössä lähiesimiehenä etäkotihoiton yksikön työntekijöille. Työtehtäviini kuului muun muassa henkilöstöhallinto (10 työntekijää), työvuorosuunnittelu, päivittäinen toiminnan organisointi ja suunnittelu sekä yksikön toiminnan kehittäminen ja eteenpäin vienti. Kun resurssipoolin palveluesimies oli pois niin sijaistin häntä ja vastuullani oli silloin myös työnjärjestely ja alueella kiertävät poolin hoitajat. Vaihdoin toisiin tehtäviin toiseen organisaatioon maaliskuussa 2021 aikana ja työpaikkani vaihto oli tiedossa yksikön hoitajilla ennen kolmatta työpajaa.

Tässä opinnäytetyössä en tutkinut omaa työtäni vaan sitä, miten etäkotihoiton yksikön johtamista voisi kehittää työntekijälähtöisesti. Etäkotihoito oli pitkään projektiluontoista, kunnes vakiintui käytännöksi vuoden 2021 alusta. Yksikkö kuuluu vielä resurssipoolin alle. Tulevaisuudesta ei vielä tiedetä, miten etäkotihoiton yksikkö rakentuu Espoon vanhusten palveluiden organisaatiossa. Uskon, että opinnäytetyöstäni on tällöin hyötyä.

4.3 Aineiston keruumenetelmä

Toimintatutkimuksessa aineistoa voidaan kerätä useilla eri menetelmillä: kyselyillä, ryhmäkeskusteluilla, haastatteluilla, havainnoimalla tai aivoriihimenetelmällä. Havainnointia pidetään myös yhtenä tehokkaimmista aineistonkeruumenetelmistä toimintatutkimuksessa. (Ojasalo ym. 2014: 61.) Tässä opinnäytetyössä aineisto kerättiin työpajojen aikana aivoriihityöskentelyllä. Havainnointia en pystynyt toteuttamaan koronasta johtuvan työskentelyn hajanaisuuden vuoksi. Aivoriihityöskentelyllä pyritään etsimään ryhmässä luovia ongelmanratkaisukeinoja. Perusteena on syntyvien ideoiden määrä ryhmän kesken, jolloin myös todennäköisesti syntyy käyttökelpoisia ideoita ja uusia keksintöjä toisten ideoiden pohjalta. Opitaan myös uusia tapoja lähestyä tarkasteltavaa asiaa. (Innokylä.) Kirjoitin tutkimuspäiväkirjaa, jonka avulla reflektoin omaa toimintaani ja jäsensin ajatuksia suhteessa opinnäytetyöhöni. Päiväkirjaan kirjoitin myös opinnäytetyön etenemisestä, minua mietityttäviä asioita ja tunnelmia. Kaikki nämä veivät opinnäytetyötäni eteenpäin. (Huovinen – Rovio 2008: 106–107.)

Aivoriihimenetelmää kutsutaan myös ideointityöpajaksi, koska siinä etsitään vetäjän johdolla uusia lähestymistapoja tai ratkaisua johonkin ongelmaan. Aivoriihessä on ensin esivaihe, jossa asetetaan työskentelylle tavoite sekä rajataan se. Lämmittelyvaiheen tarkoitus on karsia turhat ennakkoluulot ja mieltä rajoittavat tekijät sekä käydä läpi työpajan

toimintaperiaatteet. Ideointivaiheessa tärkeää on heitellä vain mieleen tulevia ideoita eikä niitä tarvitse mitenkään perustella eikä kukaan saa myöskään niitä arvioida. Vetäjä voi kirjata kaikki esiin tulleet ideat esimerkiksi taululle ja niitä aletaan tässä vaiheessa jo yhdistelemään sekä jatko kehittämään. (Ojasalo ym. 2014: 160–161.)

Aivoriihen voi myös toteuttaa ideakävely- tai brainwriting- menelmällä, jossa osallistujat kirjoittavat lapuille niin monta ideaa kuin heille tulee mieleen. Idealaput laitetaan esimerkiksi seinälle, jossa aletaan kiertää toisten tekemiä lappuja ja lisäksi sinne omia toisten ideoista juolahtavia ideoita. Tämän voi tehdä myös täysin ilman ääntä, joka ottaa huomioon hiljaisemmatkin ryhmäläiset. Jos ideointivaiheessa huomataan hidastumista, voidaan apuna käyttää muitakin tekniikoita esimerkiksi ekskursiota, jossa otetaan etäisyyttä paikallaan olevaan työskentelyyn esimerkiksi erilaisten sana-assosiaatioleikkien, piirtämisen ja jatkokertomusten avulla. Ryhmän vetäjä voi esimerkiksi kirjoittaa taululle sanan, josta ryhmäläiset kertovat mitä heille tulee siitä mieleen. Kun ideointi lähtee taas kunnolla liikkeelle, palataan takaisin varsinaiseen työpajan aiheeseen. Tarkoituksena on siis siirtyä toisenlaiseen ympäristöön mielessä ja palata virkistyneemmän mielen avulla ideoimaan taas alkuperäisen ongelman parissa. Lopuksi tulee valintavaihe, jossa aletaan tarkastella syntyneitä ideoita kriittisesti jokaisen ryhmäläisen puheenvuorolla. Voidaan käydä merkkäämassa esimerkiksi plusmerkeillä parhaimmat kolme ideaa. (Ojasalo ym. 2014: 161–162, 170–171.)

Toimin työpajoissa ryhmän vetäjänä. Ryhmän vetäjällä on keskeinen rooli työpajojen aikana ja vaikutus myös lopputulokseen kuinka tuloksekkaita aivoriihet lopulta ovat. Hänen tehtävänsä on johtaa työpajaa, huolehtia sääntöjen noudattamisesta, ideoiden rytmityksestä sekä tarvittaessa ideoinnin kiihdyttämisestä. Aivoriihen perussäännöt ovat: ”Älä arvioi tai tuomitse ideoita, kannusta villien ja liioiteltujen ideoiden keksimistä, määrä on tärkeämpää kuin laatu, kehitä muiden ideoita, jokainen osallistuja ja jokainen idea on yhtä arvokas.” (Ojasalo ym. 2014: 162–163.)

4.4 Lähtötilanteen kartoitus

Lähtötilannetta lähdin kartoittamaan etäkotihoiton projektiin kuuluvien avainhenkilöiden tapaamisilla marraskuusta 2019 aina helmikuuhun 2020 asti. Lisäksi keskustelua käytiin sähköpostitse ja puhelimitse. Etäkotihoiton yksikkö kuuluu resurssipooliin sisältäen

työnjärjestelyn ja alueilla kiertävät hoitajat. Resurssipoolin esimies on toiminut etäkoti-hoidon yksikön lähiesimiehenä ja johtanut yksikköä pääsääntöisesti etänä, koska lähiesimiehen toimisto on fyysisesti eri paikassa kuin etäkotihoito yksikkö.

4.5 Toiminnan etenemisen ja työskentelyn kuvaus

Opinnäytetyöni etenee toimintatutkimuksen mukaisesti vaiheittain. Vaiheita on seitsemän. 1. Tarvekartoitus, 2. työpajojen suunnittelu, 3–5. kolme aivoriihiyöskentelyllä etenevää työpajaa, 6. prosessin ja tulosten esittely, 7. tulosten juurruttaminen. (kuvio 1.)

Opinnäytetyön alussa (vaihe 1) kartoitin työelämälähtöisen tarpeen opinnäytetyölle. Tapasin etäkotihoito projektin avainhenkilöitä, joita olivat resurssipoolin ja etäkotihoito yksikön lähiesimies, etäkotihoito projektin projektipäällikkö sekä etäkotihoito yksikön toimintaa toteuttavat hoitajat. Olimme myös lähinnä sähköpostitse yhteydessä edellä mainitun yksikön esimiehen kanssa. Olin myös seuraamassa etäkotihoito yksikön toimintaa. Toisessa vaiheessa (vaihe 2) suunnittelin työpajojen etenemisen ja lähetin kutsukirjeet etäkotihoito yksikön hoitajille työpajoihin osallistumisesta.

Jokaisessa työpajassa etsittiin vastauksia opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiin. Työpajat toteutin koronan takia virtuaalisesti Teamsin kautta. Työpajat etenivät aivoriihimenetelmän avulla, jossa tietoa tuotettiin yhdessä ryhmässä keskustellen virtuaalisinalla. Jokaisen työpajan kohdalla tein lisäksi reflektiivistä ajattelua. Tein PowerPointit jokaiseen työpajaan ohjaamaan pajojen kulkua. Alussa kerroin työpajan aiheen, aivoriihestä työpajan menetelmän sekä kävin läpi Padlet- virtuaalisinän käytön. Harjoittelimme virtuaalisinän käyttöä hoitajien kanssa ja aktivoin heidän aivojansa ja mielikuvitusta ensin harjoitus kysymyksellä.

Ensimmäisessä työpajassa (vaihe 3) haettiin vastauksia tutkimuskysymykseen 1. Millaisia haasteita etäkotihoito yksikön hoitajilla on päivittäisessä työssä? Työpajaan osallistui 5/10 hoitajasta. Ohjasin keskustelemaan yhdessä ja kirjoittamaan virtuaalisinälle, millaisia erilaisia ongelmia kohtaatte päivittäisessä etäkotihoito työssä? Ensin kaikki kirjoittivat itsekseen 5 minuuttia. Tämän jälkeen jaoin henkilöt Teamsin breakout- huoneisiin 3+2, jossa heillä oli 10 minuuttia aikaa keskustella ja kirjoitella seinälle. Kaikki tekstit tulivat minulle anonyymeina ja tein sen myös selväksi, etteivät muut näe enkä minä näe kuka kirjoittaa mitään. Huoneiden jälkeen otin kaikki taas kokoon ja aloin mielikuvaharjoituksella sanoa, että miettikää mitä ongelmia päivän aikana etäkotihoito

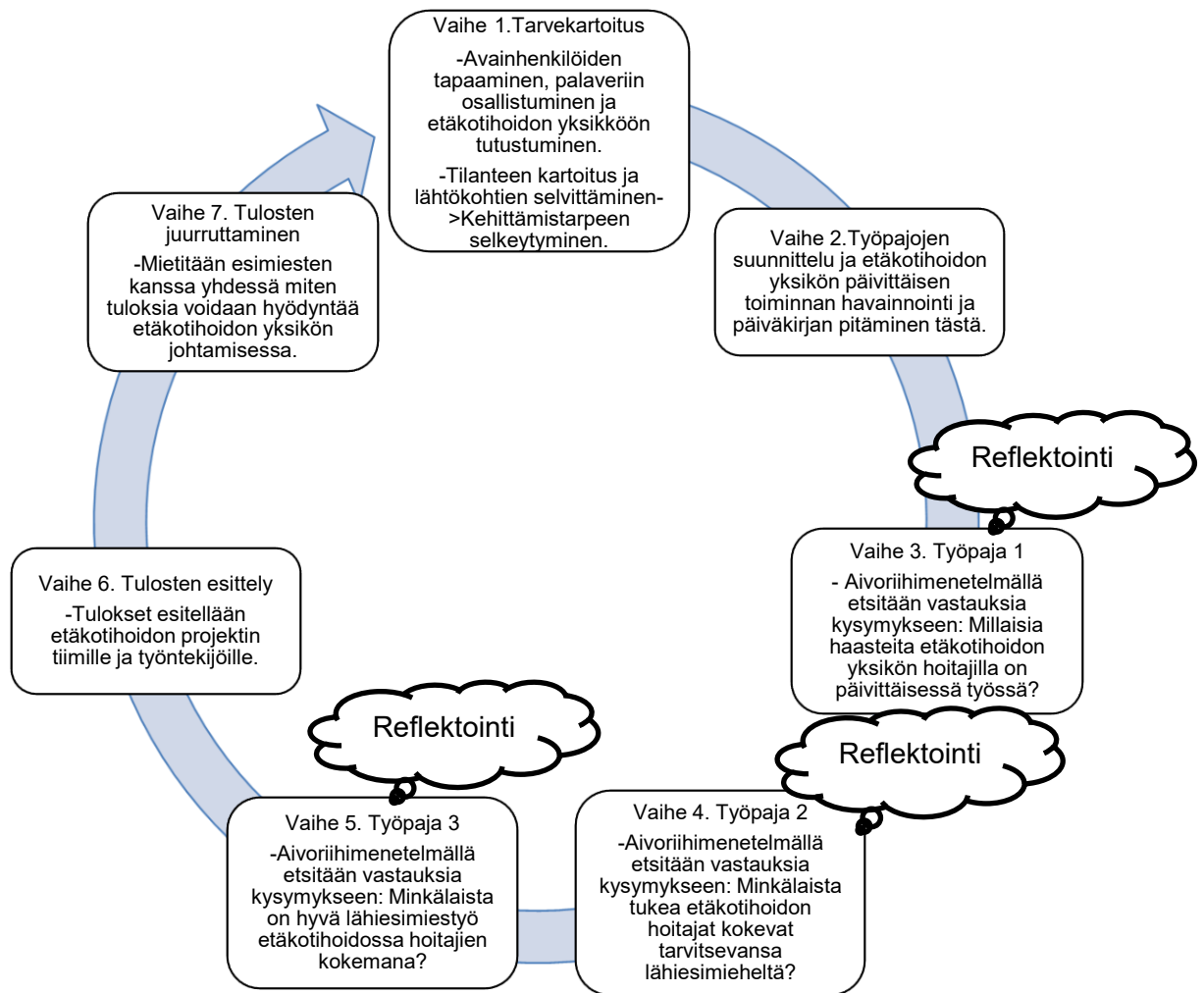
työssä kohtaatte, kun tulette aamuvuoroon 7.15, 7.30, 8, aamupäivän aikana, vuoronvaihdossa kun aamu- ja iltavuoro samaan aikaan töissä, miettikää iltavuoroa, kun aloitatte vuoron alkuillan aikana, loppu illasta? Yhteistyössä alueiden, kotikuntoutuksen, ja Nestorin kanssa? Esimiesten kanssa? Järjestelmien ja ohjelmien kanssa? Laitteiden kanssa? Yhteisillä käynneillä uusien asiakkaiden aloittaessa? Asiakkaiden kanssa? Omaisten kanssa? Työkavereiden kanssa? Työajan kanssa? Erilaisten ohjeistuksien kanssa? Jaoin vielä lopuksi kaikki yhteen huoneeseen, että tuli keskustelua, etten ollut kuulemassa 5-10min, jolloin ohjasin käymään vielä kaikki laput läpi ja miettimään mitä muuta voisi tulla mieleen ja mitä voisi lisätä. Tämän jälkeen äänestettiin tähdillä 1–5, mikä ongelma vaikuttaa eniten omaan päivittäiseen työhön. Kaikki saivat äänestää 3, jotka olivat laiteongelmat, asiakkaan ”etsiminen”, kun ei vastaa ja työtilan äänieristys, joka on olematon, kun tilassa on enemmän kuin yksi hoitaja. Tämän jälkeen jäi 10 minuuttia aikaa ja henkilöstö halusi vielä kertoa vastauksia näihin ongelmiin. Aika ei valitettavasti riittänyt käydä kauempaa ratkaisuja läpi.

Toisessa työpajassa (vaihe 4) haettiin vastauksia tutkimuskysymykseen 2. Minkälaista tukea etäkotihoitoon hoitajat kokevat tarvitsevansa lähiesimieheltä? Työpajaan osallistui 5/10 hoitajasta. Alkusteoppien jälkeen menttiin itse aiheeseen. Ohjasin hoitajia aluksi keskustelemaan esimiehen tuen tarpeesta etäkotihoitoon yksikössä ja kirjoittamaan lapuille ajatuksia. Annoin ensin kaikkien miettiä itsekseen ja kirjoittaa lapuille. Tämän jälkeen jaoin hoitajat kahteen pienryhmään Teamsissa, ohjasin keskustelemaan aiheesta ja kirjoittamaan lapuille. Aikaa annoin 10–15 minuuttia. Tämän jälkeen kutsuin kaikki takaisin ja luin ääneen lappuja, pyysin lisäilemään lappuja ja kommentteja jo tullessiin lappuihin, jos tulee mieleen samoihin aiheisiin liittyviä asioita. Hoitajat sanoivat aiheen olevan vähän vaikea. Tämän jälkeen esitin vielä herätteleviä kysymyksiä miettien aihetta eri näkökulmista. Ohjasin kirjoittelemaan ylös lapuille sitä mukaa kun tulee ajatuksia mieleen. ”Esimiehen tuen tarve... oman työssäjaksamisen kanssa? Oman työviihtyvyyden kanssa? Asiakkaiden kanssa? Omaisten kanssa? Eri sidosryhmien kanssa (kotihoitoon alueet, kotikuntoutus, Nestori)? Työkavereiden kanssa? Erilaisissa haastavissa tilanteissa työpäivän aikana? Oman perustyön kanssa? Entä työtehtävien kanssa? Tämän jälkeen jaoin kaikki isoon ryhmään, jossa he pystyivät vielä keskustelemaan ilman allekirjoittanutta. Annoin aikaa vielä 10 minuuttia ja tämän jälkeen kutsun kaikki taas yhteen kooksi.

Kolmannessa työpajassa (vaihe 5) etsittiin vastauksia tutkimuskysymykseen 3. Minkälaista on hyvä lähiesimiestyö etäkotihoitossa hoitajien kokemana? Tähän työpajaan

osallistui 7 hoitajaa eli kaikki, joilta olin saanut kymmenestä suostumuslomakkeen takaisin. Edelleenkin kaikki laput näkyivät anonyymisti enkä nähnyt mitä kukakin kirjoitti. Aiheeseen ohjasin hoitajat keskustelemaan hyvästä lähiesimiestyöstä ja kirjoittamaan lappuille ajatuksia. Annoin kaikkien ensin kirjoitella itsekseen, mitä mieleen tuli. Tämän jälkeen, kun toiminta hidastui jaoin kaikki kahteen ryhmään. Aikaa oli 10–15 minuuttia keskustella yhdessä ja kirjoittaa lappuja ja kommentoida edellisiä. Kun kutsuin ajan päättymisen jälkeen kaikki yhteen tilaan niin mukava puheensorina tuli mukana. Aika oli mennyt nopeasti, mutta enempää ei ollut tullut ajatuksia. Tämän jälkeen lisäsin ajatuksia herätteleviä kysymyksiä, joita kirjoitin ylös puhuessani. ”Mitä toivot esimieheltäsi? Millainen on ihanne esimiehesi? Mitä hän tekisi ja miten toimisi? Miten hän puhuisi? Miten hän kuuntelisi? Miten hän osallistuisi? Miten hän olisi läsnä? Miten usein näkisit hänet? Miten usein puhuisit hänen kanssaan? Millä tavoin tavoittaisit hänet tarvittaessa? Mitä esimies konkreettisesti tekisi? Mitä taitoja esimies osaisi? Millä tavoin esimies viestisi? Miten hän antaisi palautetta? Millä tavalla esimies auttaisi sinua kehittymään työssäsi? Miten hän motivoisi sinua työssäsi? Millaisia asioita arvostat lähiesimieheessäsi? Mitä osaamista esimies tarvitsisi? Hoitajat toivoivat jakoa yhteen isoon ryhmään pienryhmien sijasta niin jaoin heidät vielä yhdessä yhteen tilaansa ilman allekirjoittanutta miettimään näitä kysymyksiä 10 minuutiksi. Tämän jälkeen kutsuin kaikki samaan tilaan ja kävimme vielä kaikki laput kommentteineen läpi.

Opinnäytetyöni prosessin ja tulokset esittelen lopuksi etäkotihoiton yksikön koko tiimille sekä etäkotihoiton projektissa mukana olleille henkilöille (vaihe 6). Tämän jälkeen mietitään esimiesten kanssa yhdessä, miten tuloksia voitaisiin hyödyntää etäkotihoiton johtamisessa ja juurruttaa käytäntöön (vaihe 7).



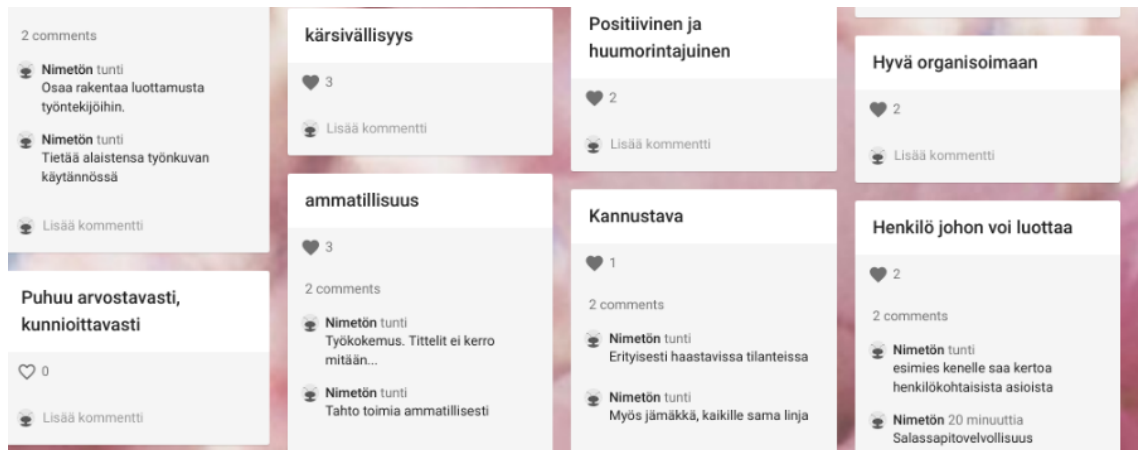
Kuvio 1. Opinnäytetyön eteneminen sykleittäin.

4.6 Aineiston analysointi

Laadullisen aineiston analysointi sisällönanalyysillä. Tässä analysointimenetelmässä on ensin tärkeää poimia aineistosta omiin tutkimuskysymyksiin vastaukset. Vaikka aineistossa olisi muitakin kiinnostavaa, nämä on jätettävä ulkopuolelle, koska eivät liity tähän opinnäytetyöhön. Kaikki tähän opinnäytetyöhön liittyvät asiat jäsentelin ja luokittelin omiksi kohdiksi. Tässä opinnäytetyössä jokaiseen tutkimuskysymykseen liittyvät asiat luokitella näiden alle. Lopuksi kirjoitin yhteenvedon. (Tuomi – Sarajarvi 2018: 103–107.)

Aineiston analysointi induktiivisesti eli aineistolähtöisesti. Aineiston analysointi eteni vaiheittain. Ensin luin aineistoa useampaan kertaan läpi ja hahmotin kokonaiskuvaa. Pelkistin lauseita ja tekstejä, jotka kaipaivat pelkistämistä. Suurin osa työpajoissa tuote-

tusta aineistosta oli enimmäkseen jo pelkistettyä. (kuvio 2.) Ensin aloin etsimään vastauksia tutkimuskysymyksiini työpaja ja aineisto kerrallaan. Tämän jälkeen ryhmittelin aineiston eri luokkiin. (kuvio 3.) Lopuksi abstrahoin luokat (kuvio 4.) Yleensä vaiheet menevät toistensa kanssa päällekkäin. Abstrahointia on mukana jo pelkistämisen ja ryhmittelyvaiheessakin. Asteittain etenevä prosessi antaa vastauksia opinnäytetyöni tarkoitukseen ja tavoitteeseen. (Kylmä – Juvakka 2007: 112–119.)



Kuvio 2. Hoitajien tuottamaa materiaalia virtuaalisella.

Tietotekniset ongelmat	Ohjelmistot ja laitteet
Lifecare usein jumittaa	
Videovisitin näkymä sekava, kun siellä asiakkaiden lisäksi työntekijöitä ja terapiapalveluiden asiakkaita	
Jos aamulla monta laitetta punaisella ja täytyy soittaa useammalle alueelle, niin tulee kiire aloittaa soitot	
Laiteongelmat	
Työn jaossa paljon asioita, joita tehdään käsin	
Selkeän näkymän puuttuminen asiakkaiden palveluista ja hoitavista tahoista	
Jabra kaiutinta ei voi aina tarjota huonokuuloiselle	

Kuvio 3. Pelkistetyistä ilmaisuista muodostettu alaluokka.

Työympäristö	Ulkoiset haasteet
Ohjelmistot ja laitteet	
Asiakkaisiin liittyvät haasteet	
Yhteistyö kotihoidon alueiden kanssa	

Kuvio 4. Alaluokista muodostettu yläluokka.

5 Opinnäytetyön tulokset

Esittelen opinnäytetyön tulokset jokaiseen tutkimuskysymykseen jaoteltuna. Tulokset on kuvattu yläluokista alaluokkiin. Avaan tekstissä myös hoitajien vastauksia.

5.1 Etäkotihoidon yksikön hoitajien haasteet päivittäisessä työssä

Ensimmäisessä työpajassa etsittiin vastausta kysymykseen, millaisia haasteita etäkotihoidon yksikön hoitajilla on päivittäisessä työssä. Alaluokista työympäristö, ohjelmistot ja laitteet, asiakkaisiin liittyvät haasteet ja yhteistyö kotihoidon alueiden kanssa muodostui yläluokka ulkoiset haasteet. (kuvio 5.)



Kuvio 5. Etäkotihoidon hoitajien työn ulkoiset haasteet yläluokasta alaluokkiin.

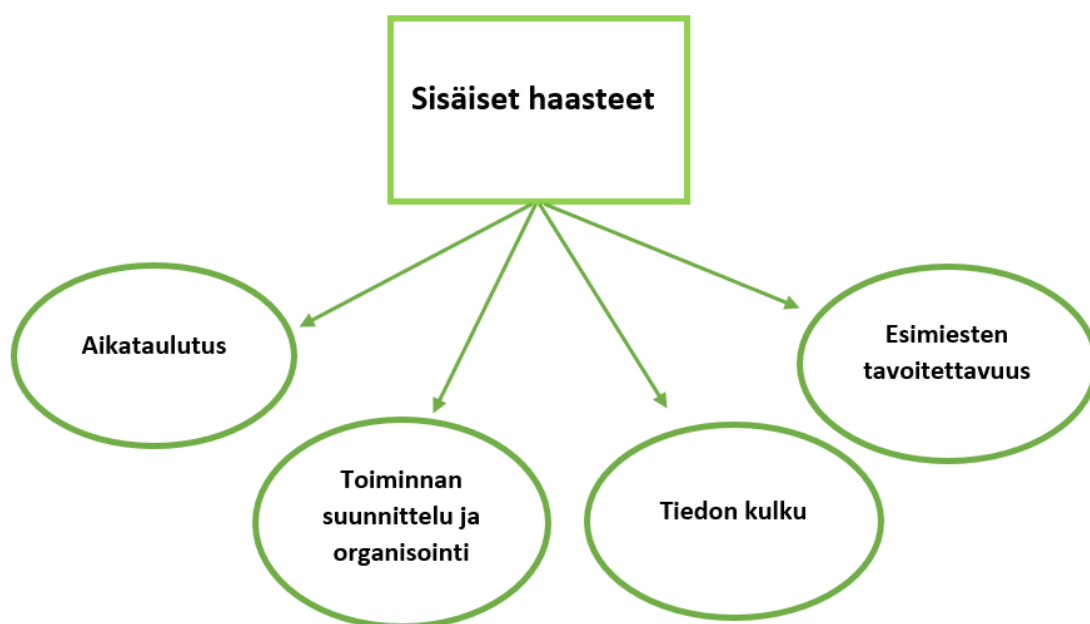
Hoitajat kokivat työ- ja sosiaalitulit ahtaaksi. Äänieristystä ei ollut työtilassa, jos siellä työskenteli enemmän kuin yksi ihminen. Ilmastointi ei aina toiminut eikä siivous ollut riittävää sekä oli sisäilmaongelmapäilyjä hoitajien mukaan. Ohjelmistojen ja laitteiden haasteet liittyivät näiden toimimiseen, tietojen etsimiseen Videovisitin ja Lifecaren välillä sekä selkeän näkymän puuttumiseen asiakkaan saamista palveluista ja hoitavista tahoista. Työt jaettiin käsin manuaalisesti Lifecare- potilastietojärjestelmässä, johon liittyi paljon muistettavia asioita.

Hoitajat kokivat asiakkaisiin liittyvät haasteet liittyvän suurimmaksi osaksi heidän tavoitettavuuteensa. Hoitajilta kuluu paljon työaika, kun he yrittävät tavoitella asiakkaita, jotka eivät vastaakaan sovitun aikaikkunan mukaisesti. Asiakkaat eivät välttämättä muista, että heidän pitäisi olla tiettyyn aikaan kotona. Joskus voi olla, ettei asiakas kuule tai herää hoitajan soittoon. Asiakkaan tavoittelu vie hoitajalta työaika ja joissakin tilanteissa joudutaan pyytämään kotihoidon aluetta tekemään ylimääräinen fyysinen käynti asiakkaan voinnin tarkastamiseksi. Joskus asiakkaita joudutaan lähteä etsimään. Muistisairaatt asiakkaat ovat etenkin haastavia, koska he voivat myös unohtaa puhelimenkin kotiin eikä heitä välttämättä tavoita puhelimitsekaan. Kotihoidon alueiden kanssa yhteistyö koettiin yhdeksi haasteeksi. Alueiden hoitajia oli ajoittain vaikea tavoittaa kiireellisissä asioissa, heitä joutui välillä odottelemaan yhteisille uusien asiakkaiden aloituskäynneille

ja näille käynneille tulevat hoitajat eivät välttämättä tiedeäkään käynnin tarkoitusta, sisältöä eikä asiakkaan asioista.

”Aina ei voi tarjota esim. huonokuuloiselle Jabra kaiutinta” (työpaja 1).

Etäkotihoidon hoitajien päivittäisen työn haasteiden alaluokista aikataulutus, toiminnan suunnittelu ja organisointi, tiedonkulku ja esimiesten tavoitettavuus muodostui yläluokka sisäiset haasteet. (kuvio 6.)



Kuvio 6. Etäkotihoidon hoitajien työn sisäiset haasteet yläluokasta alaluokkiin.

Hoitajat kokivat, että asiakkaita on liikaa päivässä eikä työtä pystynyt aina tauottamaan. Koettiin, että ajanvaraukset olivat riittämättömiä fyysisille käynneillä uuden asiakkaan aloittaessa palvelun. Hoitajat kokivat, ettei perehdytykselle ollut riittävästi aikaa eikä myöskään toiminnan ja työtapojen kehittämiseksi. Koronasta johtuva toiminnan hajaus aiheutti haasteita suunnitteluun ja organisointiin. Jos aamun ensimmäinen klo 7.15 vuorolainen sattuikin olemaan äkillisesti poissa eikä kukaan ollut hoitamassa hänelle kuuluvia vastuita ja tehtäviä. Saattoi olla, että seuraava työvuoroon tulikin vasta klo.8 Erilaisten ohjeiden etsimiseen menee turhaan työaika. Niitä on toimistolla eri paikoissa, virtuaalisesti Teamsin eri ryhmissä ja kansioissa, etähoivan ohjelmassa Videovisitissä, Life Caren potilastietojärjestelmässä ja Sharepointissa eri kansioissa. Tavaroita on myös eri paikoissa ja näiden etsiminen vie hoitajilta turhaan työaika. Tiedonkulku on yksi haaste hoitajien päivittäisessä työssä, johon yksi vaikuttava asia on, että asioita on

paljon vain muistin varassa. Esimiesten tavoitettavuuteen liittyy vahvasti se, etteivät he ole ollenkaan viikonloppuisin tavoitettavissa. Arkisin on myös välillä vaikea tavoittaa esimiehiä.

5.2 Etäkotihoiton hoitajien tuen tarve lähiesimieheltä

Toisessa työpajassa etsittiin vastausta minkälaista tukea etäkotihoiton hoitajat kokevat tarvitsevansa lähiesimieheltä. Alaluokista oikeanlaiset arvot ohjaavat toimintaa ja tavoitettavissa olevaa muodostui ensimmäinen yläluokka henkistä tukea (kuvio 7).



Kuvio 7. Etäkotihoiton hoitajien henkinen tuen tarve lähiesimieheltä.

Hoitajat kuvasivat tärkeitä arvoja, jotka ohjaavat esimiehen toimintaa, niitä olivat luottamus, aito kiinnostus, välittävä, ymmärtävä, tasavertainen kohtelu, arvostus ja ammattitaito.

"Vie psyykkisesti voimia, jos tulee tunne, että työntekijöihin ei luoteta tai luotetaan vain vähän" (työpaja 2).

"Välittävä ja ymmärtävä osallistuminen, ei "hengitä niskaan" kuitenkaan" (työpaja 2).

"On tärkeää, että tulee tunne, että esimies arvostaa tekemäämme työtä" (Työpaja 2).

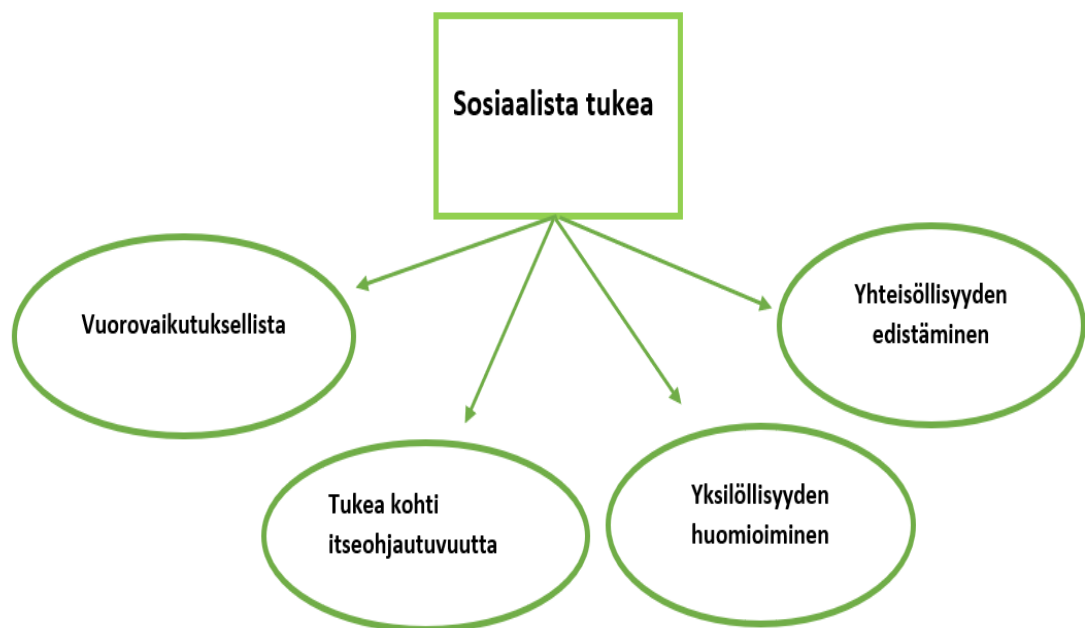
Hoitajat kokivat tarvitsevansa lähiesimiehen kiireetöntä läsnäoloa samassa toimistotilassa eikä vain ohimatkalla käväisyä. Heille oli tärkeää, että esimies on saatavilla tarvittaessa. Hoitajille oli kuitenkin tärkeää saada esimies kiinni tavalla tai toisella. Toisille riitti,

että esimies soitti heti takaisin, kun pystyi. Toisilla oli tarve saada esimies heti kiinni, vaikka Teamsinkin välityksellä.

”Teamsissa saa hyvin kiinni. Jos asia ei siellä selviä niin voi pyytää puhelin tai henkilökohtaista tapaamista”. (työpaja 2.)

”Kiireettömiä kohtaamisia” (työpaja 2).

Alaluokista hoitajat tarvitsevat vuorovaikutuksellista tukea, tukea kohti itseohjautuvuutta, yksilöllisyyden huomioiminen ja yhteisöllisyyden edistäminen muodostui toinen yläluokka sosiaalista tukea (kuvio 8).



Kuvio 8. Etäkotihoiton hoitajien sosiaalisen tuen tarve lähiesimieheltä.

Hoitajat kuvasivat tärkeäksi avoimen keskustelun asioista ja viestimisen missä mennään ja mitä suunnitelmissa.

”Esimies kertoisi myös omista töistään, mitä tekee käytännössä” (työpaja 2).

Opinnäytetyössä tuli myös esiin, että hoitajille oli tärkeää saada purkaa työpäivän aikana esiin tulleita tilanteita esimiehen kanssa. Hoitajat halusivat lähiesimiehen tukea myös riitojen ja epäselvien tilanteiden ratkomisessa.

”Jos työpäivän aikana yllättävä haastava tilanne, tärkeää saada purkaa se heti esimiehen kanssa” (työpaja 2).

Hoitajat toivoivat myös lähiesimiehen olevan se, joka viestii yhteistyötahoille päin.

”Selkeä ja jämäkkä viestintä yhteistyökumppaneihin: kotihoidon alueet, kotikuntoutus ja Nestori” (työpaja 2).

Palautteen saaminen oli lähiesimieheltä tärkeää ja koettiin jaksavan sen avulla paremmin.

”Kyllä, ei ole vaikea ymmärtää, että meiltä vaaditaan asioita, mutta myös hyvän palautteen ilmaiseminen on tärkeää” (työpaja 2).

Etäkotihoidon hoitajat kokivat, että yksikön työnkuvat vaativat selkeyttämistä ja yksinkertaistamista. Uusia asioita tulee paljon koko ajan lisää. Lähiesimiehen tukea tarvitaan näissä vielä paljon.

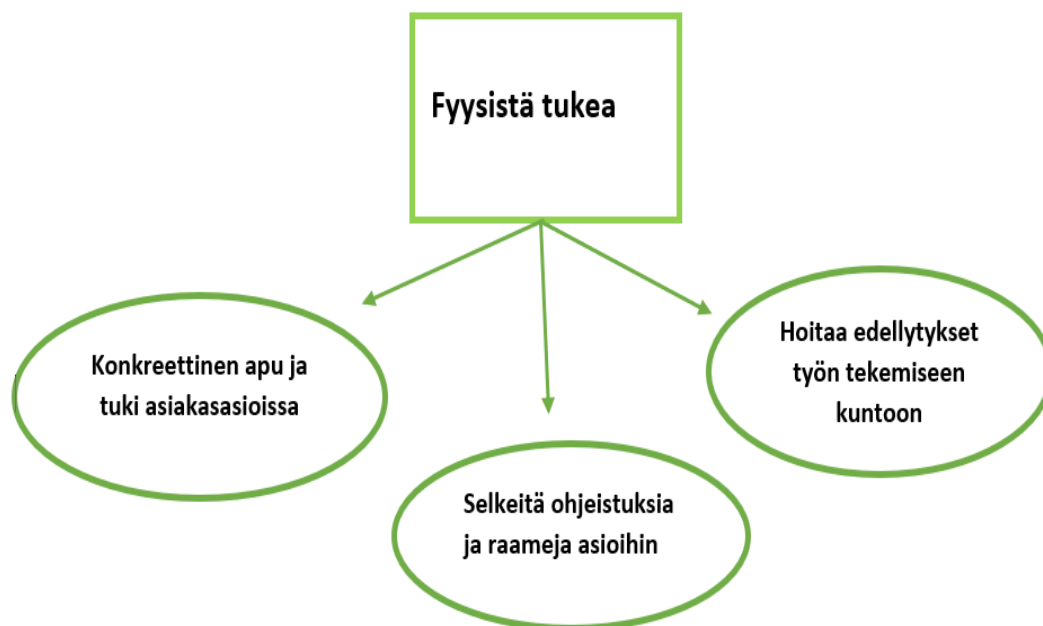
”Tiimin itseohjautuvuus? Etäkotihoito on vielä niin uusi toiminto, ettei tiimin itseohjautuvuus ole vielä ajankohtaista. Esimiehen tukea tarvitaan tässä vaiheessa.” (työpaja 2.)

Hoitajien mielestä on tärkeää, että esimies tuntee työntekijät ja osaa huomioida jokaisen yksilöllisyyden sisältäen osaamisen ja voimavarat. Etäkotihoidon hoitajat kaipasivat lisää tunnetta, että kaikilla on sama tavoite ja ollaan menossa samaan suuntaan.

”Toiveena lisää tunnetta, että puhalletaan yhteen hiileen” (työpaja 2).

Hoitajat kokivat tärkeäksi, että lähiesimies edistää ja kannustaa työyhteisöä positiiviseen käyttäytymiseen. Esimiehen pääsääntöinen hyväntuulisuus koettiin tätä edesauttavaksi tekijäksi.

Alaluokista konkreettinen apu ja tuki asiakas asioissa, selkeitä ohjeistuksia ja raameja asioihin ja hoitaa edellytykset työn tekemiseen kuntoon muodostui kolmas yläluokka fyysisen tuen tarve (kuvio 9).



Kuvio 9. Etäkotihoiton hoitajien fyysisen tuen tarve lähiesimieheltä.

"Konkreettista apua kirjallisissa töissä, hopsit ja rait yms" (työpaja 2).

"Jos haastava asiakas tai omainen niin esimies ottaa kopin siitä ja hoitaa asian loppuun. Hoitajat saavat keskittyä perustyöhön". (työpaja 2.)

"Tärkeää, että esimies tietää mitä tiimin työntekijät tekevät. Asiakastyön tekeminen". (työpaja 2.)

"Tärkeää saada konkreettista apua perustyöhön, jos kiiretilanne" (työpaja 2).

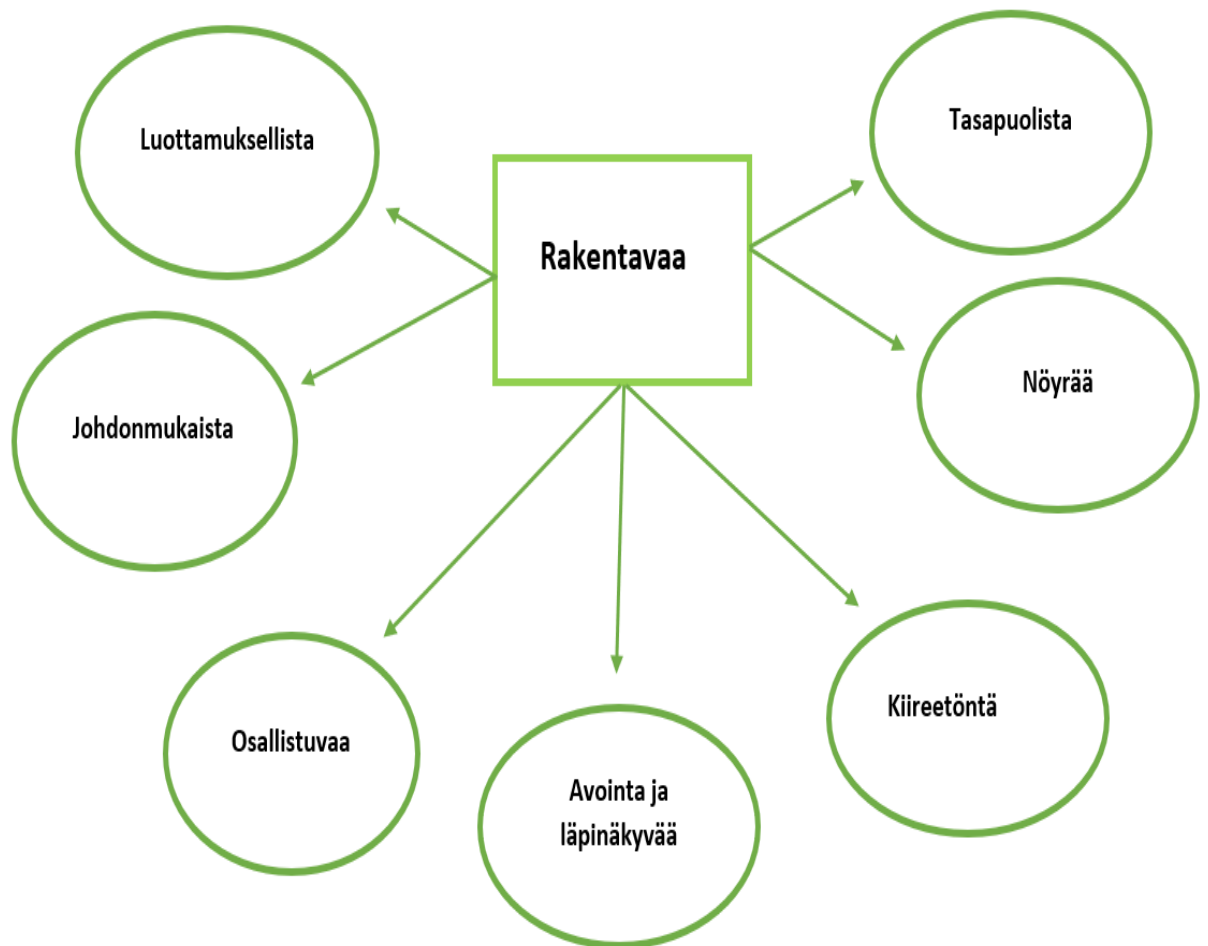
Hoitajat pitivät tärkeänä, että esimies tekee ajoittain myös asiakastyötä, jotta tietää tarkalleen, mitä työ on ja pystyy auttamaan hoitajia tässä tarpeen vaatiessa. Myös kirjallisissa töissä kaivattiin esimiehen apua. Välillä vastaan tuli asiakas asioita, joissa tarvittiin esimiehen mielipide ja päätös. Etenkin haastavien asiakkaiden ja omaisten kanssa kaivattiin lähiesimiehen toimivan puheyhteytenä hoitajan tukena. Hoitajat toivoivat esimieheltä nopeita ratkaisuja silloin kun tukea tarvitaan.

Hoitajille on tärkeää, että lähiesimies hoitaa edellytykset työn tekemiseen kuntoon ja hoitajat voivat keskittyä itse perustyöhön. Esimiehen tehtävä on huolehtia myös työvälineistä, että ne ovat kunnossa ja toimivat. Hoitajat toivoisivat myös, että esimies toisi

enemmän erilaisia koulutuksia heidän tietoonsa ja mahdollistaisi näihin pääsyn. Kaivattiin selkeitä ja yksinkertaisia ohjeistuksia ja raameja asioihin.

5.3 Lähiesiemiestyö etäkotihoitossa hoitajien odotusten mukaan

Kolmannessa työtyöpajassa etsittiin vastausta opinnäytetyön tutkimuskysymykseen minkälaista olisi hyvä lähiesiemiestyö etäkotihoitossa hoitajien odotusten mukaan. Alaluokista luottamuksellista, johdonmukaista, osallistuvaa, avointa ja läpinäkyvää, taitavan vuorovaikutteista, nöyrää, kiireetöntä, ja tasapuolista muodostui ensimmäinen yläluokka rakentavaa lähiesiemiestyötä. (kuvio 10.)



Kuvio 10. Rakentava lähiesiemiestyö

Hoitajien mielestä esimiehen täytyy osata rakentaa luottamusta. Luottamuksen täytyy olla molemminpuolista. Hoitajille oli tärkeää, että he voivat täysin luottaa lähiesimieheen ja voivat kertoa hänelle myös henkilökohtaisia asioita. Jos henkilöstöllä on huolia, täytyy tulla tunne, että esimies ottaa ne aina vakavasti. Salassapitovelvollisuutta hoitajat myös korostivat ja samalla kertoivat, ettei se ole jokaisen työuran aikana aina toteutunut esimiehen puolesta. Hoitajat arvostivat esimiestä, jonka sanaan voi luottaa. Esimies hoitaa asiat, jotka on luvannutkin tehdä.

”Osa rakentaa luottamusta työntekijöihin” (työpaja 3).

”Sana ja teko kävelee käsi kädessä” (työpaja 3).

Hoitajille on tärkeää, että lähiesimiehen toiminta on johdonmukaista. Etäkotihoidon hoitajat arvostavat jämyä esimiestä, joka ottaa selkeästi vastuun. Lähiesimiehellä täytyy olla organisointikykyä. Etäkotihoidon hoitajat toivoivat, että lähiesimies olisi henkilöstölleen läsnä ja heidän arkeensa aktiivisesti osallistuva. Esimies olisi aina mukana päivittäisissä taulupalavereissa ja viikoittaisissa tiimipalavereissa. Käytännönläheisyyttä arvostettiin lähiesimieheissä.

”Auttaa tarvittaessa asiakastyössä” (työpaja 3).

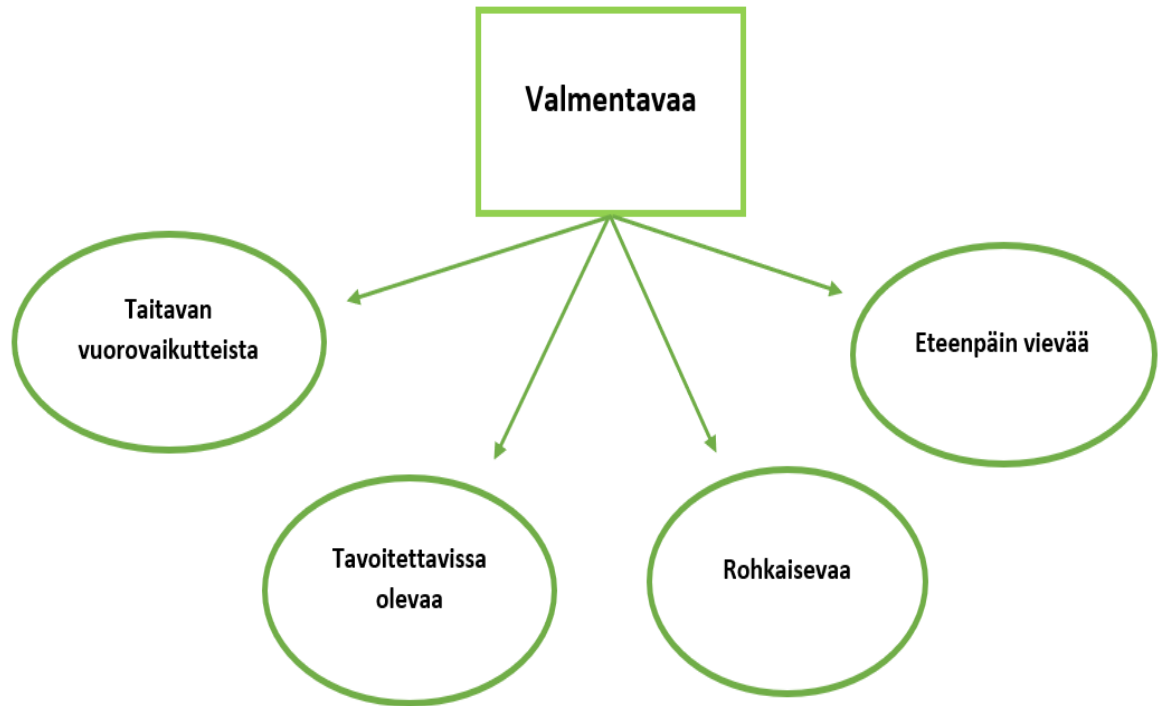
Avoimuus ja läpinäkyvyys lähiesimiehen työssä koettiin tärkeäksi. Kommunikointi ja viestintä toivottiin olevan avointa lähiesimiehen toiminnassa.

”Toiminta avointa. Kertoisi myös esimiehen muista omista työtehtävistään”. (työpaja 3.)

Lähiesimies osaisi luoda kiireettömän ilmapiirin. Esimiehen positiivisuutta, inhimillisyyttä ja kärsivällisyyttä pidettiin tärkeänä ominaisuutena. Lähiesimies osaisi ottaa myös henkilöstöltään nöyrästi palautteen vastaan ja pyrki muuttamaan toimintaansa palautteen mukaisesti. Hoitajien mielestä tasapuolinen kohtelu on tärkeää. Kaikille sama linja oltava eikä kukaan saa erikoiskohtelua.

”Kaikki työntekijät samanarvoisia” (työpaja 3).

Alaluokista taitavan vuorovaikutteista, tavoitettavissa olevaa, rohkaisevaa ja eteenpäin vievää muodostui toinen yläluokka valmentava lähiesimiestyö (kuvio 11).



Kuvio 11. Valmentava lähiesimiestyö.

Lähiesimieheltä odotetaan taitavia vuorovaikutustaitoja. Hän osaisi kuunnella aidosti ja keskustella hoitajien kanssa. Hän puhuisi henkilöstölleen kunnioittavasti ja arvostavasti. Esimiehen huumorintaju oli hoitajille myös tärkeää. Rakentavan palautteen antamista koettiin tärkeäksi.

”Antaa palautteen rakentavasti. Hyvät ja kehitettävät asiat.” (työpaja 3.)

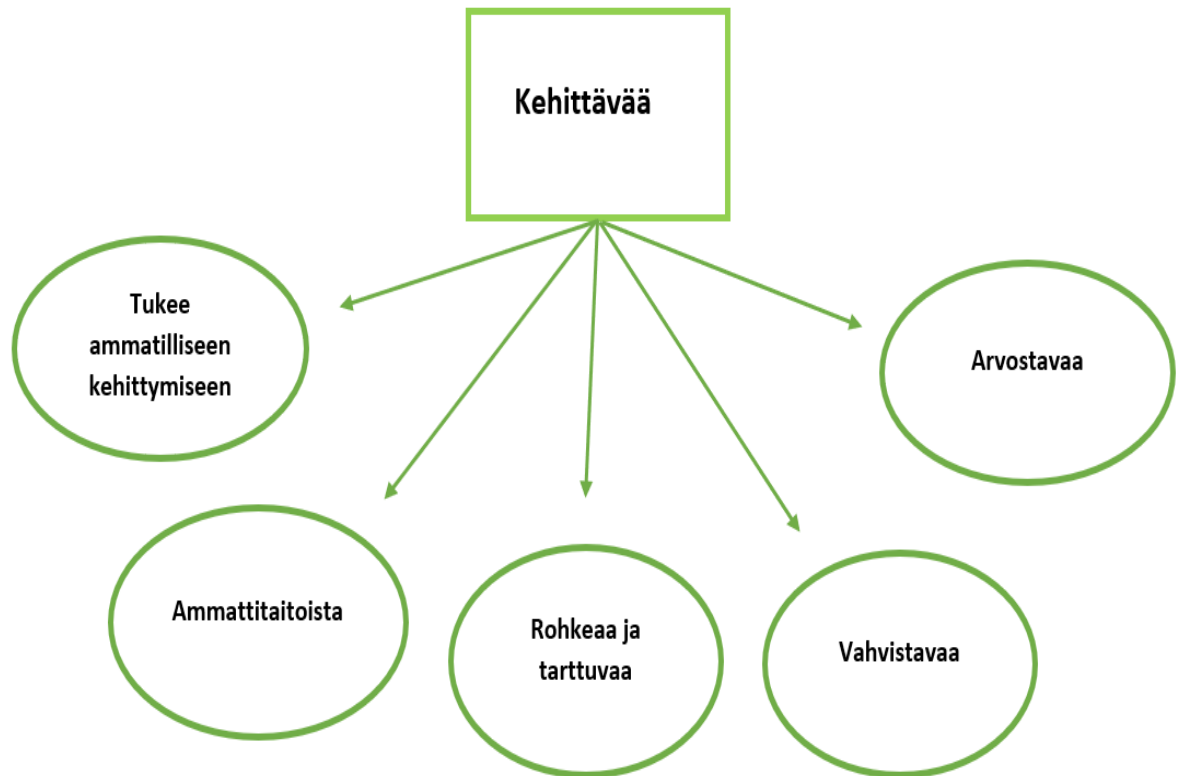
Hoitajille oli tärkeää, että esimies on tarvittaessa tavoitettavissa. Hänet saisi kiinni tilanteen mukaan vaihdelleen kasvoitusten, puhelimitse, Teamsilla tai sähköpostitse. Esimiehen fyysinen läsnäolo työpaikalla koettiin myös tärkeäksi.

”Luotettava tavoitettavuus, että jos ei tavoiteta, niin palaa itse asiaan” (työpaja 3).

Hoitajat toivoivat lähiesimiehen rohkaiseva heitä myös haastavissakin tilanteissa. Esimieheltä toivottiin kannustavaa työtettä. Lähiesimiehen toiminta olisi eteenpäin vievää. Esimies innostaisi työntekijöitä ja olisi itse avarakatseinen.

”Kannustaa kehittymään” (työpaja 3).

Alaluokista tukee ammatilliseen kehittymiseen, ammattitaitoista, rohkeaa ja tarttuvaa, vahvistavaa ja arvostavaa muodostui kolmas yläluokka kehittävää lähiesimiestyötä (kuvio 12).



Kuvio 12. Kehittävä lähiesimiestyö.

Etäkotihoiton hoitajien mielestä oli tärkeää, että lähiesimies mahdollistaisi kouluksiin pääsyn ja kannustaisi kehittymään. Esimies huolehtisi, että uusi työntekijä saa riittävästi perehdytystä. Esimies mahdollistaisi riittävästi aikaa perehdytykseen.

"Esimies mahdollistaisi perehdytyksen, että hoitajalla olisi riittävästi aikaa" (työpaja 3).

Hoitajien mielestä esimiehen tittelit eivät kerro mitään ja työkokemus merkitsi enemmän. Tähän kuuluu myös esimiehen ammatillinen toiminta. Hoitajille on tärkeää, että lähiesimies tuntee alaistensa työnkuvan käytännössä. Lähiesimies toimisi rohkeasti ja tarttuisi tarvittaessa epäkohtiin.

"Käsittelee haastavatkin asiat asioina" (työpaja 3).

Lähiesimiehen toiminta olisi vahvistavaa. Hän olisi aidosti kiinnostunut työntekijöistään. Hän olisi positiivinen ja vahvistaisi myös tällä työntekijöiden uskoa itseensä. Hoitajille on myös tärkeää, että heitä ja heidän työtänsä arvostetaan. Tästä kertoisi myös kertapalkitseminen ja tulospalkkio saavutetuista tuloksista.

6 Pohdinta

6.1 Tulosten tarkastelua

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää, millaista lähiesimiehen tukea etäkotihoiton yksikön hoitajat kokevat tarvitsevansa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää etäkotihoiton yksikön lähiesimiestyötä sekä tuottaa tietoa lähiesimiestyön kehittämisen tueksi. Tuloksia voidaan hyödyntää laajemminkin vastaavanlaisessa etäkotihoiton toiminnassa ja etenkin toimintaa aloittaessa. Tuloksia voidaan myös soveltuvin osin käyttää laajemmin kotihoidon muutostilanteissa lähiesimiestyön tukena.

Opinnäytetyöni tulosten mukaan etäkotihoiton hoitajat tarvitsevat lähiesimiestä, joka osallistuu aktiivisesti heidän arkeensa hoitaen välillä myös samoja työtehtäviä heidän kanssaan. He haluavat esimiehen olevan heille fyysisesti läsnä ja helposti tavoitettavissa sekä heidän käytettävissä. Piirainen (2015: 29–34) totesi tutkimuksessaan, että kotihoiton työntekijät tarvitsevat esimiehen tukea hankalasti käyttäytyvien asiakkaiden ja omaisten kanssa, kotihoiton muutostilanteissa sekä hoitajien osaamisen varmistamisessa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että usein esimiehen tuki on kotihoiton muutostilanteissa vähäistä ja tämä vaikuttaa työssäjaksamiseen. Opinnäytetyöni tulokset ovat samansuuntaisia Piiraisen tutkimuksen kanssa. Etäkotihoiton yksikön hoitajat kaipaavat lähiesimiehen tukea vastaavanlaisissa tilanteissa. Etäkotihoiton yksikköä on suurimmaksi osaksi johdettu etänä lähiesimiehen, tai vain projektipäällikön avulla. Hoitajat eivät täten ole saaneet kaipaamaansa tukea alusta alkaen etäkotihoiton projektin aikana eikä paikalla olevaa arkeen osallistuvaa esimiestä.

Pöllänen (2015: 75–76) mukaan hyvässä etäjohtamisessa korostuvat esimiehen tavoitettavuus ja saatavilla oleminen. On tärkeää, että työntekijöiden yhteydenottoihin reagoidaan nopeasti. Opinnäytetyössäni hoitajat toivat myös esille, kuinka tärkeää on saada esimies luotettavasti kiinni ja vielä suhteellisen nopeasti tavalla tai toisella. Pöllänen (2015: 75–76) kertoo kuuntelemisen ja riittävän palautteen antamisen olevan tärkeää virtuaalisessa työyhteisössä. Etäkotihoiton hoitajat korostivat myös näitä ominaisuuksia

esimiehellä. Pöllänen (2015: 75–76) kertoo alaisten kaipaavan enemmän tukea päätöksentekoon ja priorisointiin. Virtuaalisen johtajan yksi tärkeimmistä tehtävistä on raivata pois konkreettisia esteitä, jotka vaikuttavat työn sujuvuuteen. Esimies vie kykijensä ja kontaktinsa avulla tietoa eteenpäin ylempään johtoon ja vaikuttaa näin erilaisiin ongelmatilanteisiin. Etäkotihoitajan yksikön hoitajat kaipaavat myös esimiehen konkreettista tukea ja apua päätöksiin omassa työssä. He toivoivat esimiehen toimivan jämäkästi ja selkeästi äänenä ja viestin välittäjänä muihin yhteistyötahoihin.

Etäkotihoitajan hoitajat kokevat yksikön olevan vielä sen verran uusi sekä uusia asioita tulee paljon, että lähiesimiehen päivittäistä tukea tarvitaan. Hoitajat kokevat, etteivät ole vielä valmiita olemaan itseohjautuva tiimi. Työturvallisuuskeskus (2018) mukaan etäjohdettavan työyhteisön kulmakiviä ovat muun muassa luottamus, sitoutuneisuus ja itseohjautuvuus. Opinnäytetyöni mukaan etäkotihoitajan yksikkö ei tässä tapauksessa täytä näitä kulmakiviä, koska eivät vielä koe kykenevänsä itseohjautuvuuteen. Espoon kaupunki pyrkii toteuttamaan valmentavaa johtamista. Ristikangas ja Ristikangas (2019: 42–43) kertovat ettei valmentavaa johtajuutta toteuttavan työyhteisön ulkopuolinen henkilö tiedä kuka on esimies ja kuka johdettava. Jokainen ottaa vastuuta ja kantaa sitä osaltaan. Opinnäytetyöni tulokset olivat tästä eriytyviä, koska etäkotihoitajan hoitajat toivovat, että esimies ottaa selkeästi vastuuta toiminnasta ja antaa selkeät ohjeistukset ja raamit työn tekemiselle. Opinnäytetyöni tulosten pohjalta voidaan sanoa, että lähiesimiehen tukea tarvitaan enemmän ja pidempään etäkotihoitajan toimintaa aloittaessa.

Etäkotihoitajan hoitajat arvostavat lähiesimieheensä samankaltaisia asioita, joita ajatellaan olevan myös valmentavalla esimiehellä Ristikangas-Ristikangas (2019: 26) mukaan. Näitä ovat muun muassa esimiehen kunnioittava asenne, jämäkkyys, innostavuus, nöyryys, hyvät vuorovaikutustaidot, palautteen vastaanottamisen ja antamisen taito sekä kehittymisen mahdollistaja (Ristikangas-Ristikangas 2019: 26). Etäkotihoitajan hoitajille oli myös tärkeää, että he voivat luottaa esimieheen ja esimies luottaa heihin. Tämä on perusta myös valmentavalle johtamiselle Ristikangas-Ristikangas (2019: 26) mukaan.

Etäkotihoitajan hoitajien suurimmaksi haasteeksi paljastui laitteisiin ja ohjelmistoihin sekä ympäristöön liittyvät haasteet. Näitä vastauksia aineistossa oli kaikista eniten. Viirkorpi (2015: 35–37) kertoo tutkimuksessaan Helsingin etäkotihoitajissa olleiden vastaavanlaisia ongelmia, mutta erilaisilla yhteyksien testauksilla ja päivityksillä on Helsingissä päästy lähes virheettömään tilanteeseen. Etäkotihoitajissa hoitajien työvälineitä ovat muun mu-

assa tietokoneet, erilaiset ohjelmat tietokoneen sisällä ja asiakkaiden kotona olevat tabletit, joihin hoitaja ottaa yhteyden. Näiden haasteiden päivittäinen kohtaaminen vie työaikaa ja lisää kiirettä jo suunniteltuun tiukkaan aikatauluun. Hoitajilla täytyy olla työvälineet kunnossa ja riittävä osaaminen niiden käyttöön, jotta he pystyvät suoriutumaan kaikista heille annetuista työtehtävistä. Hoitajat pystyvät silloin keskittymään paremmin itse työhön. Näin ei myöskään kulu turhaan työaikaa näiden ongelmien selvittämiseen. Hoitajien peruskoulutus ei myöskään pidä sisällään ohjelmistoihin ja laitteisiin liittyvien ongelmien selvittämistä. Veslemøy – Wiig (2016) toteavat tutkimuksessaan, että useat tutkimukset osoittavat, että teknologisten tietojen ja taitojen osalta kotihoidossa on suhteellisen suuri osaamisvaje. Hoitajat tarvitsevat enemmän tukea ja apua teknologisten ratkaisujen ja tietojärjestelmien hallintaan. Opinnäytetyöni tulokset ovat yhtenäisiä näiden tutkimusten kanssa. Työturvallisuuskeskus (2018) mukaan virtuaalisessa työyhteisössä käytettävän teknologian täytyy toimia hyvin, myös tiedon tallentamiseen ja jakamiseen liittyen. Opinnäytetyöni tulosten mukaan tämä ei täysin toteudu Espoon etäkotihoiton yksikössä. Etäkotihoiton hoitajia kuormittaa päivittäin myös liian ahtaat työtilat, joissa ei toimi äänieristys silloin kun työtilassa työskentelee enemmän kuin yksi hoitaja. Lisäksi haasteita on ilmastoinnin toimimattomuuden kanssa, siivouksen laadun sekä myös sisäilmaongelma epäilyjä.

Yhteistyö kotihoidon alueiden kanssa koettiin myös yhdeksi haasteeksi. Etäkotihoito on kuitenkin kotihoidon tukipalvelu. Koko kotihoidon pitäisi toimia yhteisten tavoitteiden mukaan yhteistyössä keskenään. Hoitajat ovat huomanneet, että alueita on ajoittain vaikea tavoittaa päivystyspuhelimista ja tämä lisää haastetta, jos asiakkaiden lisäksi yritellään tavoitella kollegoita. Yhteisillä aloituskäynneillä ei myöskään välttämättä ole alueelta asiakkaalle tuttu hoitaja eikä tiedetä käynnin tarkoitusta ja sisältöä, tämä aiheuttaa haastetta etäkotihoiton hoitajan työhön. Tämä vie myös työaikaa, kun käynnin jälkeen lähdetään selvittämään asioita. Aikataulut eivät myöskään aina pidä ja joudutaan odottelemaan alueen hoitajia, joka vie myös turhaan työaikaa. Onko aikataulut tehty siten liian tiukaksi niin kuin hoitajat kertovat.

6.2 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tuloksena voidaan tehdä seuraavat viisi johtopäätöstä:

1. Etäkotihoiton hoitajilla on sisäisiä, että ulkoisia päivittäisiä haasteita, jotka vaikuttavat negatiivisesti perustyön toteuttamiseen.

2. Lähiesimiehen tukea tarvitaan enemmän ja pidempään uutta etäkotihoitoa aloittaessa.
3. Etäkotihoitoa hoitajat tarvitsevat esimieheltä henkistä, fyysistä ja sosiaalista tukea.
4. Etäkotihoitoa hoitajien odotusten mukaan esimiestyö etäkotihoitossa olisi rakentavaa, valmentavaa ja kehittäväää.
5. Etäkotihoitoa hoitajien odotusten mukaan lähiesimies osallistuisi heidän arkeensa konkreettisesti heitä tukien ja auttaen, myös samoja työtehtäviä tehden.

6.3 Luotettavuus

Toimintatutkimus on laadullisen tutkimuksen suuntaus. Arvioin opinnäytetyöni luotettavuutta laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereiden avulla. Kvalitatiivista eli laadullista työtä tekevä voi tulla sokeaksi omille työnsä johtopäätöksille ja luottaa siihen, vaikka todellisuus olisikin toista. Kvalitatiivisten tutkimusten arviointiin on kehitetty erilaisia kriteerejä, joita ovat kehittäneet Cuba ja Lincoln. Kriteereitä ovat uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. Näitä on myöhemmin vielä täsmennetty totuusarvoksi, sovellettavuudeksi, kiinteydeksi ja neutraalisuudeksi. Laadullisen tutkimuksen erilaiset lähestymistavat vaativat syventymistä juuri näihin kriteereihin. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 197–198.)

Uskottavuus vaatii, että lukija ymmärtää täysin, mitä opinnäytetyössä on tehty ja miten johtopäätöksiin on päästy. Olen pyrkinyt kuvaamaan kaikki vaiheet työssäni tarkasti. Luokitellessani aineistoa ylä- ja alakategorioiden, luotettavuudella mitataan kuinka hyvin nämä kattavat koko aineiston. Olen pyrkinyt ajattelemaan aineistoa käsitellessä mahdollisimman kokemukseräisesti ja asettumaan hoitajien asemaan unohtamatta käsitteellistä ajattelua. Luotettavuutta opinnäytetyöhöni lisää kuvaus analyysiprosessista mahdollisimman tarkasti. Jotta opinnäytetyöni tuloksia pystytään siirtämään vastaavaan kontekstiin eli tutkimusympäristöön olen kuvannut mahdollisimman tarkasti toimintaympäristön, tutkittavien valinnan, aineiston keruun ja analyysin. Opinnäytetyössäni luotettavuutta lisää suorien lainauksien käyttö tuloksia raportoidessa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 198.)

Laadullista tutkimusta tehdessä on perusymmärrykset oltava kunnossa: metodologinen eli ne tavat ja keinot, joilla tietoa hankitaan ja perustellaan, käsitteellinen, kontekstuaalinen, kielellinen sekä on oltava kykyä loogiseen ajatteluun. Ymmärsin omat ajatukset ja ennakkokäsitykset tutkittavasta kohteesta. Kuvasin myös avoimesti omaa positiotani opinnäytetyöntekijänä työyhteisössä. Tämä lisää opinnäytetyöni läpinäkyvyyttä. Luotettavuutta lisää opinnäytetyölleni asetettu selkeä tarkoitus ja tavoite. Olen myös miettinyt tutkimusasetelmaa, otoksen valintaa, analyysiä, tulkintaa, reflektiivisuutta eli oman toiminnan tietoista tarkastelua ja tämän ymmärtämistä, eettistä näkökulmaa sekä relevanssia eli tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017:198–205.)

Opinnäytetyöni työpajat toteutettiin virtuaalisesti Teamsissa. Aineistoa pajoissa tuotettiin Padletissa virtuaaliseen alustaan. Opinnäytetyöni luotettavuutta lisää, ettei minulle näkynyt tai jäänyt tietoa kuka on kirjoittanut mitään, koska tekstiä tuotettiin anonyymisti. Keskustelut Teamsin pienryhmissä tehtiin aina niin, etten ollut itse kuuntelemassa vaan näin pelkäämään tuotettua aineistoa. Tällä tavoin työntekijät todennäköisesti myös rohkaistuivat paremmin kertomaan ajatuksiaan matalammalla kynnyksellä. Minun täytyy kuitenkin tiedostaa, että oma positioni opinnäytetyössäni voi heikentää luotettavuutta.

6.4 Eettisyys

Tätä opinnäytetyötä tehdessäni noudatin hyvää tieteellistä käytäntöä. Tähän sisältyi se, että noudatin tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, joita ovat yleinen huolellisuus, rehellisyys sekä tarkkuus jokaisessa työn vaiheessa. Käytin tiedonhankinnassa tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä menetelmiä. Noudatin avoimuutta opinnäytetyöni tuloksia julkaistaessa. Muiden tutkimuksia käyttäessä otin huomioon arvostaen heidän työnsä tulokset. Raportoin yksityiskohtaisesti opinnäytetyöni etenemisen. Tutkimukseen osallistuvien henkilöiden yksityisyyttä suojelin ja heidän osallistumisensa perustui vapaaehtoisuuteen. Heillä oli tiedossa heidän oikeutensa ja velvollisuutensa tutkimukseen liittyen. (Tuomi – Sarajärvi 2018: 150–151; TENK 2012: 6–7.)

Arvioin Pietarisen tutkijoille kehittämän kahdeksan eettisen vaatimuksen listan mukaisesti opinnäytetyöni eettisyyttä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017: 211–212). Olin itse kiinnostunut tutkittavasta aiheesta ja hankkimaan uutta tietoa. Olin paneutunut tunnollisesti tutkimusalaan, jotta pystyin kuvaamaan ja toteuttamaan sitä oikein. Olin täysin rehellinen opinnäytetyöni jokaisessa vaiheessa.

Opinnäytetyöni ei tuota vahinkoa kohderyhmälle. Se ei myöskään loukkaa heidän ihmisarvoaan. Opinnäytetyössäni kunnioitin ihmisen ja ihmisryhmän moraalista arvoa. Minun on opinnäytetyöni tekijänä kannettava sosiaalinen vastuu ja käytettävä tutkimuksessa ilmi tulevaa tietoa eettisten periaatteiden mukaan. Toimin tavalla, joka edistää tutkimuksen tekemisen mahdollisuuksia eli ammatinharjoituksen edistäminen sekä kollegiaalinen arvostus on otettava huomioon. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017:211–212.)

Tutkimusetiikasta käytetään yleensä jakoa tieteen sisäiseen ja sen ulkopuoliseen. Sisäisellä etiikalla tarkoitetaan kyseessä olevan tieteenalan luotettavuutta ja totuudellisuutta. Tarkastellaan omaa suhdetta koko tutkimusprosessiin. Tutkimusaineistoni ei syntynyt tyhjästä enkä sitä myöskään väärentänyt. Ulkopuolisella tutkimusetiikalla tarkoitetaan sitä, miten alan ulkopuoliset seikat vaikuttavat tutkimusaiheen valintaan ja miten asiaa tutkitaan. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017:212.)

Opinnäytetyöni työpajoihin osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen ja henkilö pystyi keskeyttämään osallistumisensa missä tahansa opinnäytetyön vaiheessa. Jokaisen osallistujan anonymiteetti säilyi eikä henkilötietoja julkaista. (Liite 2 Suostumuslomake.) Hain tutkimuslupaa Espoon kaupungilta.

Opinnäytetyöni edetessä säilytin tulostetun aineiston lukollisessa kaapissa ja muut työhön liittyvät sähköiset aineistot tietokoneella salasanan takana. Kun opinnäytetyöni on valmis, tuhoan aineiston tietosuojajätteeseen ja sähköisen aineiston tietokoneella roskikseen sekä tyhjennän roskakoriin. (Liite 3 Tietosuojalomake.)

6.5 Tulosten hyödyntäminen, kehittämissuositukset sekä jatkotutkimusaiheet

Etäkotihoitojen johtamista hoitajien näkökulmasta ei ole aiemmin tutkittu, joten opinnäytetyöni tuotti uutta tietoa aiheesta. Tuloksia voidaan käyttää apuna kehittäessä etäkotihoitojen yksikön lähiesimiestyötä ja koko yksikön toimintaa. Opinnäytetyöni tuloksia voidaan myös hyödyntää vastaavanlaisessa etäkotihoitojen toiminnassa toisessa organisaatiossa. Tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää myös soveltuvin osin kotihoitojen muutostilanteissa, etenkin uudenlaista toimintaa aloittaessa lähiesimiestyön tukena.

Kehittämissuosituksina opinnäytetyöni tulosten pohjalta tuon esille, että yksikössä mietittäisiin ratkaisua ohjelmistoihin ja laitteisiin liittyviin ongelmiin. Nämä kuormittamat hoi-

tajia päivittäin ja vaikuttavat tietysti etäkotihoiton antaman palvelun laatuun ja myös asiakkaiden turvallisuuteen, jos palvelu ei aina toimi. Vastaavia ongelmia on ollut myös Helsingissä. Espoon olisi tässä hyödyntää Helsingissä olevaa tietoa. On myös mietittävä riittääkö hoitajien koulutus ratkomaan näitä ongelmia vai olisiko erillinen laitevastaava henkilö tulevaisuutta myös Espoossa, kuten monissa muissa kunnissa tähän on resursoitu erillinen henkilö. Näin hoitajat pystyisivät paremmin keskittymään itse perustyöhön, johon heillä on koulutus. Hoitajien työnjakoa tehdään etäkotihoiton yksikössä manuaalisesti käsin Lifecare potilastieto- järjestelmässä, johon kuuluu tunteja työaikaa viikossa. Tähän on olemassa toiminnanohjausjärjestelmä Fastroi Hilikka, jota käytetään työnjaoissa muualla kotihoitossa. Tämän käyttöönotto olisi mahdollista myös etäkotihoitossa.

Kehittämisehdotuksena opinnäytetyöni tulosten pohjalta tuon myös esille etäkotihoiton työtiloihin liittyvät asiat, jotka kuormittavat hoitajia päivittäin. Etäkotihoiton työssä olisi tärkeää, että tiloissa toimisi äänieristys niin, että hoitajat voivat keskittyä asiakkaaseen eikä heitä häiritse vieressä samaa työtä tekevät kollegat. Tämä asia vaikuttaa myös hoitajien työhyvinvointiin, joka on johtamisen näkökulmasta merkittävä asia. Myös ilmastointiin, valaistukseen ja siisteyteen liittyvät asiat ovat sellaisia, jotka pitäisivät olla hoidettavissa olevia asioita ja niiden täytyy toimia. Lähiesimiehellä olisi hyvä olla työhuone lähellä etäkotihoiton hoitajia, jotta lähiesimiestyö pystytään toteuttamaan hoitajien odotusten mukaisesti.

Jatkotutkimusaiheena voisi seuraavaksi tehdä esimiesten näkökulmasta etäkotihoiton yksikön johtamisen haasteita ja odotuksia. Jatkotutkimusaiheena voisi seuraavaksi tehdä kvantitatiivisen tutkimuksen muiden kuntien etäkotihoiton yksiköiden johtamisesta, kuinka toisissa kunnissa yksikön johtaminen on järjestetty. Tämän voisi myös toteuttaa kvalitatiivisena tutkimuksena haastatellen muiden vastaavien yksiköiden esimiehiä.

6.6 Ammatillinen kasvu

Opinnäytetyöprosessin aikana opin vielä paremmin käyttämään ja arvioimaan kriittisesti tutkittua tietoa. Tarvitsen luotettavaa tutkittua tietoa työn kehittämisessä, johtamisessa ja asiantuntijuudessa. Minulla vahvistui opinnäytetyön tekemisen kautta osaaminen tutkimukselliseen kehittämistyöhön. Opinnäytetyöprosessin aikana tiedonhausta lähtien pystyin ammentamaan kaikkea omassa työssäni. Reflektoin paljon omaa toimintaani ja toimintatapojani esimiestyössäni opinnäytetyöprosessin aikana. Työpajojen pitäminen

oli minulle luontevaa sekä niissä käytettyjen digitaalisten välineiden käyttö. Esimiestyössäni on tärkeää, että pystyin asettumaan hoitajien asemaan ja näkemään asioita heidän kannaltansa. Tämä opinnäytetyö on auttanut minua siinä. Koen, että tämän opinnäytetyöprosessin ja tässä esiin tulleiden tietojen vuoksi pystyn hyödyntämään kaikkea omassa esimiestyössäni ja olemaan itse parempi esimies.

Lähteet

Bowles, Kathryn – Baugh, Amy 2007. Applying research evidence to optimize telehomecare. *Journal of Cardiovascular Nursing* 22 (1). 1–15.

Espoo. Espoolaisen johtamisen käsikirja. Tehdään yhdessä: Espoo -tarina. Verkkodokumentti. < https://www.espoo.fi/materiaalit/espoon_kaupunki/verkkolehti/espoolaisen-johtamisen-kasikirja/>. Viitattu 4.10.2010.

Espoon kotihoito 2020 a. COVID -19 vaikutus etäkotihoiton työhön. Julkaisematon tieto.

Espoon kotihoito 2020 b. Henkilökuntaresurssi etäkotihoiton yksikössä. Julkaisematon tieto.

Heikkinen, Hannu L.T. 2008. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, Hannu L. T. – Roivio, Esa – Syrjälä, Leena (toim.): Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki. Hansaprint Direct Oy.

Helsingin kaupunki. 2019. Sosiaali- ja terveystoimiala. Julkaisut. Etähoito, virtuaalikuntoutus ja aito vuorovaikutus. Verkkodokumentti. > <https://www.hel.fi/sote/fi/esittely/julkaisut/uutiskirjeet/etahoito-virtuaalikuntoutus-ja-aito-vuorovaikutus>>. Viitattu 10.4.2020.

Huovinen, Terhi – Roivio, Esa 2008. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa: Heikkinen, Hannu L. T. – Roivio, Esa – Syrjälä, Leena (toim.). Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki. Hansaprint Direct Oy.

Ikonen, Eija-Riitta 2015. Kehittyvä kotihoito. Helsinki. Edita.

Innokylä. Aivoriihi. Ideointi ja oivalluttaminen. Verkkodokumentti. < <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi>>. Viitattu 17.5.2020.

Kankkunen, Päivi – Vehviläinen-Julkunen, Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Kylmä, Jari – Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki. Edita.

Työterveyslaitos. 2020. Kunta10-tutkimus. Verkkodokumentti. < <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/kunta10-tutkimus/>>. Viitattu 18.3.2021.

Laaksonen, Hannele – Niskanen, Jouni – Ollila, Seija 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki. Edita.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012. Annettu Helsingissä 1.7.2013.

Länsiväylä 2019. Espoo lisää vanhusten etäkotihoitoa, taustalla hoitajapula- ”Etähoito-
käynti kestää keskimäärin 10 minuuttia”. Verkkodokumentti. <<https://www.lansivayla.fi/paikalliset/1271600>>. Viitattu 12.11.2010.

Määttänen, Tiina. 2020. Resurssipoolin palveluesimies. Espoo. Suullinen tiedonanto 15.12.2020.

Ojasalo, Katri – Moilanen, Teemu – Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Piirainen, Outi 2015. Työhyvinvointi ja työhyvinvoinnin johtaminen kotihoidossa. Työntekijänäkökulma. Pro gradu -opinnäytetyö. Lääketieteen laitos. Itä- Suomen yliopisto. Verkkodokumentti. <https://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef20150648/urn_nbn_fi_uef-20150648.pdf>. Viitattu 22.4.2020

Palvelukeskus Helsinki 2019. Etähoito. Verkkodokumentti. < <https://www.hel.fi/palvelukeskus/fi/kotiin-tuotettavat-palvelut/Etahoito/> >. Viitattu 6.3.2020.

Pöllänen, Lilli 2015. Virtuaalijohtaminen- esimiehen rooli ja tärkeimmät vaikuttamiskeinot virtuaalisen tiimin menestyksen kannalta. Pro gradu- tutkielma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Verkkodokumentti. < https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/116051/progradu_lillipollanen.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 30.9.2020.

Riikonen, Merja. 2018. Muistisairaana ihmisen kokemukset teknologiasta osana arkea - Turvaa vai tunkeilevuutta. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/59785/978-951-39-7568-5_vaitos26102018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 6.2.2020.

Ristikangas, Riitta – Ristikangas, Vesa 2019. Valmentava johtajuus. Helsinki. Alma Talent Oy.

Reikko, Kai – Salonen, Kari – Uusitalo, Ilkka 2010. Puun ja kuoren välissä. Lähijohtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 31. Tampere. Juvenes Print Oy.

Roste-Torniainen, Sanna. 2017. Kotihoidon johtaminen lähijohtajien arvioimana. Pro gradu- tutkielma. Itä- Suomen yliopisto. Saatavilla myös sähköisesti. < https://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20170755/urn_nbn_fi_uef-20170755.pdf>. Viitattu 22.4.2020.

STM = Sosiaali- ja terveysministeriö.

STM 2017. Laatusuositus. Hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019. Verkkodokumentti. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80132/06_2017_Laatusuositusjulkaisu_fi_kansilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 6.2.2020.

Suomen Mielenterveys ry. Masennus on yleisin ikäihmisten mielenterveysongelma. Verkkodokumentti. <<https://mieli.fi/fi/mielenterveys/mielenterveyden-h%C3%A4iri%C3%B6t/masennus/masennus-yleisin-ik%C3%A4ihmisten-mielenterveysongelma>>. Viitattu 24.4.2021.

TENK = Tutkimuseettinen neuvottelukunta.

TENK. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö Suomessa ja sen loukkausepäilyjen käsittely Suomessa. Helsinki. Tutkimuseettinen neuvottelukunta.

THL = Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

THL. 2018. Ikääntyminen. Muuttuvat vanhuspalvelut. Kotihoito. Verkkodokumentti. <<https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito>>. Viitattu 9.4.2020.

THL. 2019. Vanhuspalvelujen tila. Kahdeksan faktaa vanhuspalveluista. Verkkodokumentti. <<https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/vanhuspalvelujen-tila>>. Viitattu 9.4.20.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Työturvallisuuskeskus 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisöissä. Verkkodokumentti. <https://ttk.fi/oppaat_ ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ ja_ virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa>. Viitattu 30.9.2020.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu Helsingissä 1.1.2003.

Videovisitt 2020. Etäkotihoiton asiakasmäärä. Julkaisematon tieto.

Viirikorpi, Paavo. 2015. Ikäteknologian hyvät käytännöt. KÄKÄTE-Projekti. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liitto ry. Vanhustyön keskusliitto. Fram Oy. Helsinki. Saatavilla myös sähköisesti. <https://www.valli.fi/wp-content/uploads/2019/12/HK-raportti_nettiin-31.pdf>.

Veslemøy, Cruise – Wiig, Siri 2016. Preparing for organizational Change in home health care with simulation-based training. Clinical simulation in nursing. 12 (11). 496–503.

Wang, Yanfei – Yuan, Chuqin 2017. Coaching leadership and employee voice behavior: A multilevel study. Social behavior and personality. Scientific Journal Publishers Limited. 1655–1664.

Opinnäytetyön saatekirje

Hyvä etäkotihoiton työntekijä,

Opiskelen Metropoliasa YAMK:ssa sosiaali- ja terveysalan palvelujen ja liiketoiminnan johtamisen tutkinto-ohjelmassa. Teen opinnäytetyötä Espoon kaupungin etäkotihoiton yksikköön, joka on osa opintojani. Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, millaista lähiesimiehen tukea etäkotihoiton yksikön hoitajat kokevat tarvitsevansa. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää etäkotihoiton yksikön lähiesimiestyötä sekä tuottaa tietoa lähiesimiestyön kehittämisen tueksi hoitajien kokemusten pohjalta.

Pyydän sinua osallistumaan opinnäytetyöni työpajoihin, jotka toteutetaan COVID-19 takia etänä Teamsin kautta talven 2020–2021 aikana. Työpajoja järjestetään yhteensä kolme ja näissä käsitellään etäkotihoiton yksikön haasteita sekä esimiestyötä. Yksi työpaja kestää noin 1 h-1,5 h.

Opinnäytetyöni työpajoihin osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit keskeyttää osallistumisesi missä vaiheessa tahansa. Mikäli keskeytät tai peruutat suostumuksen, sinusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa. Työpajoista syntyvää materiaalia käytän osana opinnäytetyötäni. Sinua ei voi kuitenkaan henkilökohtaisesti näistä tunnistaa. Henkilöllisyyttäsi ei myöskään paljasteta työssäni. Säilytän työpajoissa syntyneen materiaalin itselläni luottamuksellisesti ja tuhon siinä vaiheessa, kun opinnäytetyöni on valmis.

Opinnäytetyöni tulee valmistumisen jälkeen Theseus-tietokantaan, josta se on vapaana luettavissa. Opinnäytetyötäni ohjaa Metropolian ammattikorkeakoulun lehtori TtT Pirjo Koski.

Jos osallistut työpajoihin, niin pyydän sinulta allekirjoitusta liitteenä olevaan suostumuslomakkeeseen, joista toinen jää sinulle ja toinen minulle.

Vastaan mielelläni myös kysymyksiin, jos sinulla sellaisia heräsi!

Ystävällisin terveisin,

Heini Askola

Suostumuslomake

Suostumus opinnäytetyön työpajoihin
(jää työpajaan osallistuvalla)

Minua on pyydetty osallistumaan Heini Askolan opinnäytetyön työpajoihin. Minulle on kerrottu, että osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voin keskeyttää osallistumiseni missä vaiheessa tahansa. Olen saanut työpajoihin osallistumisesta riittävästi tietoa eikä minua voida tunnistaa lopullisesta opinnäytetyöstä. Henkilötietojani ei myöskään julkaista missään vaiheessa.

Allekirjoituksella vahvistan osallistumiseni työpajoihin,

Päivämäärä: _____

Allekirjoitus: _____

Nimenselvennys: _____

Suostumuslomake

Suostumus opinnäytetyön työpajoihin
(jää opinnäytetyön tekijälle)

Minua on pyydetty osallistumaan Heini Askolan opinnäytetyön työpajoihin. Minulle on kerrottu, että osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voin keskeyttää osallistumiseni missä vaiheessa tahansa. Olen saanut työpajoihin osallistumisesta riittävästi tietoa eikä minua voida tunnistaa lopullisesta opinnäytetyöstä. Henkilötietojani ei myöskään julkaista missään vaiheessa.

Allekirjoituksella vahvistan osallistumiseni työpajoihin,

Päivämäärä: _____

Allekirjoitus: _____

Nimenselvennys: _____

Tietosuojalomake

Opinnäytetyön tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely opinnäytetyössä

Tässä opinnäytetyössä käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Tässä opinnäytetyössä rekisterinpitäjä on Espoon kaupunki ja opinnäytetyön tekijä eli Heini Askola.

Opinnäytetyön henkilötietojen keräys

Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi. Tässä opinnäytetyössä kerätään suostumuslomakkeella nimet ja allekirjoitukset opinnäytetyön työpajoihin osallistuvilta. Opinnäytetyössä ei paljasteta yksilöiden henkilöllisyyttä eikä kerrota sellaisia tietoja, joista voisi henkilön tunnistaa.

Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

Henkilötietojenne suojausperiaatteet

Opinnäytetyön työpajoihin liittyvät suostumuslomakkeet sekä havainnointi päiväkirjan opinnäytetyön tekijä säilyttää itsellään lukkojen takana. Työpajoissa esiin tulleet aineistot säilytetään tietokoneella salasanan takana erillisessä kansiossa. Kaikki aineistot tuhotaan tietosuojajätteisiin ja tietokoneen tiedostoista hävitetään, kun työ on valmis.

Henkilötietojenne käsittelyperuste

Tässä opinnäytetyössä ei ole tarkoitus kerätä henkilötietoja, muuten kuin suostumuslomakkeeseen. Jos opinnäytetyön työpajoissa tulee esiin henkilötietoja niin opinnäytetyön tekijä anonymioin nämä tiedot valmiiseen opinnäytetyöhön.

Opinnäytetyön kestoaika (henkilötietojenne käsittelyaika)

Opinnäytetyön tutkimuslupaa haetaan joulukuussa 2020. Opinnäytetyön työpajat on tarkoitus tehdä alkuvuodesta 2021 tammi-maaliskuun aikana.

Työpajojen sisältö

Työpajat etenevät aivoriihimenetelmällä

Ensimmäisessä työpajassa etsitään vastauksia 1.tutkimuskysymykseen

Millaisia haasteita etäkotihoiton yksikön hoitajilla on päivittäisessä työssä?

Toisessa työpajassa etsitään vastauksia 2.tutkimuskysymykseen

Minkälaista tukea etäkotihoiton hoitajat kokevat tarvitsevansa lähiesimieheltä?

Kolmannessa työpajassa etsitään vastauksia 3. tutkimuskysymykseen

Minkälaista olisi hyvä lähiesimiestyö etäkotihoitossa hoitajien odotusten mukaan?