

Margit Jukkola & Josefina Vääräniemi

ORGANISAATIOMUUTOKSEN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN

ORGANISAATIOMUUTOKSEN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN

Margit Jukkola

Josefina Vääräniemi

Opinnäytetyö

Syksy 2015

Hoitotyön koulutusohjelma

Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Hoitotyön koulutusohjelma, hoitotyön sv Oulainen

Tekijät: Jukkola, Margit & Vääräniemi, Josefina
Opinnäytetyön nimi: Muutoksen yhteys työhyvinvointiin
Työn ohjaajat: Kiviniemi, Liisa & Tölle, Sirpa
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2015 Sivumäärä: 34 + 8

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka osastojen organisaatiomuutos on yhteydessä henkilökunnan työhyvinvointiin. Tavoitteenamme oli saada tietoa osastojen henkilökunnan käsityksistä muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteydestä toisiinsa, jotta vastaisuudessa myös osastojen henkilökunta voisi hyödyntää tätä tuottamaamme tietoa. Opinnäytetyön aihe tuli Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin psykiatrisen tulosalueen tilaamana.

Tutkimuksessa käytettiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää. Aineistonkeruussa käytettiin kyselylomaketta, jossa oli strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Aineiston laadullinen osa analysoitiin sisällönanalyysia soveltaen ja määrällinen osa laskien vastaukset yhteen.

Tulosten mukaan tapahtuneen organisaatiomuutoksen jälkeen työn vaativuus ja kiire lisääntyivät ja osaston toiminta muuttui. Muutokseen sopeutumisessa oli tapahtunut sekä hyviä että huonoja muutoksia. Työnkuviissa ja työpaikan ilmapiirissä koettiin tapahtuneen muutosta. Kehittämishaasteiksi koettiin osaston toiminnan selkiyttäminen, muutosten omaksumiseen kuluvan ajan huomioiminen ja palkkausasioiden läpi käyminen. Esille nousivat toive käyttää aikaa ilmapiirin kehittämiseen ja jatkuvien koulutusten tarve.

Tutkimuksesta saatujen tuloksien mukaan organisaatiomuutoksella on niin negatiivisia kuin positiivisiakin vaikutuksia henkilökunnan työhyvinvointiin.

Asiasanat: työhyvinvointi, muutos

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Nursing and Health Care, Option of Nursing

Authors: Jukkola, Margit & Vääräniemi, Josefina
Title of thesis: The connection between organizational change and well-being at work
Supervisors: Kiviniemi, Liisa & Tölli, Sirpa
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2015 Number of pages: 34 + 8

The goal of this research was finding out how organizational change at wards is connected to staff's well-being at work. Our goal was getting information of wards' staff opinions concerning the connection between change and well-being at work. It's also expected that our information is utilized by the staff of wards. The subject of thesis was given by the deputy of working life.

Qualitative and quantitative research methods were used in this research. We made a questionnaire including structured and open-ended questions. Data's qualitative part was analyzed by using content analysis, quantitative part by summing the answers.

According to the results the complexity of the job and rush increased and working at the ward changed. There were pros and cons about adjusting to change. The atmosphere of the workplace also changed. Making the work itself more evident considering the time that it takes to assume the changes and discussions about salary were experienced very challenging.

This research indicates that organizational change has negative and positive effects on staff's well-being at work appears in research.

Key words: well-being at work, change

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TYÖHYVINVOINTIIN YHTEYDESSÄ OLEVIA TEKIJÖITÄ	7
3 MUUTOS JA SEN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN	9
3.1 Muutoksen vaiheet	9
3.2 Organisaation rakennemuutos ja työntekijän terveys	10
4 TYÖYHTEISÖN PIIRTEET	12
4.1 Toimiva työyhteisö	12
5 JOHTAMINEN MUUTOSTILANTEESSA	13
5.1 Johtamisen yhteys työyhteisön hyvinvointiin	13
5.2 Muutosjohtajan perustehtävät, haasteet ja ansat	13
6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT	14
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	15
7.1 Tutkimusmenetelmä	15
7.2 Aineistonkeruu ja analyysi	16
7.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	18
8 TUTKIMUSTULOKSET	19
8.1 Työhyvinvoinnin edistäminen	19
8.2 Muutokseen sopeutuminen	21
8.3 Kehittämishaasteet	26
POHDINTA	28
Tutkimuksen toteuttaminen	28
Tutkimuksen tulokset	29
LÄHTEET	32

1 JOHDANTO

Työelämän muutokset haastavat työhyvinvoinnin. Osittainen ennalta arvaamattomuus ja ennen kokemattomuus kuuluvat jokaiseen muutokseen. Muutoksen myötä ihmiset kaipaavat vastauksia kysymyksiinsä. Tiedonsaannin lisäksi ihmisen olisi hyvä saada mahdollisuus keskustella muutoksesta jokaisessa sen vaiheessa. Tilanteena muutos herättää erilaisia tunteita ja tämän vuoksi ihmiset tarvitsevat keskustelua ja kuuntelijaa, jotka ymmärtävät tilanteeseen kuuluvat tunteet. (Varma 2013, viitattu 9.12.2014.)

Opinnäytetyömme aiheena oli organisaatiomuutoksen yhteys työhyvinvointiin. Teimme aiheesta kyselytutkimuksen kahdelle eri osastolle. Valitsimme näkökulmiksi työhyvinvointiin työn imun, voimavarat, motivaation ja työnilon. Kävimme läpi myös johtamisen ja työympäristön yhteyttä työhyvinvointiin.

Kehitys työelämässä viime vuosikymmeninä on ollut ristiriitaista. Tutkimuksien mukaan kiire, paine, työn vaativuus ja työyhteisön ristiriidat ovat lisääntyneet. Muutosta näkyy myös psyykkisten syiden lisääntymisenä sairaseläkkeelle jäämiseen. Kehitystä on tapahtunut hyväänkin suuntaan. Työelämässä koetaan oppimis- ja kehittämismahdollisuuksien lisääntyneen ja työ on vaihtelevampaa sekä haasteellisempaa kuin ennen. Työolotutkimuksesta selviää työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen. (Mäkitalo, Suikkanen, Ylisassi & Linnakangas 2008, viitattu 24.8.2015.)

Osastot, joille tutkimus tehtiin, olivat psykiatrian tulosalueen akuuttiosasto ja vaativan hoidon osasto. Organisaatiomuutos on tapahtunut yksikön organisaatiorakenteissa. Osastot kuuluivat ennen kaupungin alaisuuteen, mutta nyt muutoksen jälkeen ne ovat osa Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin (PPSHP) psykiatrian tulosaluetta. Osastojen fyysinen sijainti on pysynyt samana.

2 TYÖHYVINVOINTIIN YHTEYDESSÄ OLEVIA TEKIJÖITÄ

Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin tarkoittamaan työn turvallisuutta, terveellisyttä ja mielekkyyttä. Hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito lisäävät työhyvinvointia, joka vaikuttaa työssä jaksamiseen. Työhyvinvointi on myös taloudellista, sillä se lisää työn tuottavuutta ja työhön sitoutumista sekä vähentää sairauspoissaoloja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014, viitattu 19.8.2014.)

Työhyvinvoinnista vastaavat työntekijät ja työnantaja. Työnantajan vastuulla on työympäristön turvallisuus, hyvä johtaminen ja tasavertaisuus työntekijöiden kesken. Oman ammattitaidon ja työkyvyn ylläpitämisen vastuu on kuitenkin työntekijällä itsellään. Myös työpaikan ilmapiiriin on vaikutusta jokaisella työntekijällä. Työhyvinvointia parantavia tekijöitä ovat työkykyä ylläpitävä toiminta (tyky-toiminta), ammatillisen osaamisen kehittäminen ja työterveyshuolto. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014, viitattu 19.8.2014.)

Vastuu työhyvinvoinnista ja sen kehittämisestä on työnantajalla ja työntekijällä. Työhyvinvointi koostuu ylimmän johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöstä. Työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet tukevat työhyvinvointia ja työterveyshuolto vastaa työkyvystä, -terveydestä ja niiden ylläpitämisestä. Työhyvinvoinnilla on merkitystä muun muassa taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. (Työterveyslaitos 2013d, viitattu 19.8.2014.)

Työn imua kuvataan työntona, ylpeytenä omasta työnteosta ja työstä nauttimisena. Se on positiivinen käsite, johon kuuluu tarmokkuus, työlle omistautuminen ja siihen uppoutuminen. Tarmokkuus on energisyyttä tehdä työtä, sinnikkyyttä ja joustavuutta työssä sekä työhön panostamista. Omistautuminen nähdään sitoutumisena työhön, työn merkityksellisyyden ja haastavuuden ymmärtämisenä ja arvostamisena. Omistautuminen voidaan myös ajatella tunteena, joka tarkoittaa sitä, että on syvästi omistautunut työlleen.

Uppoutumisella tarkoitetaan työn tekemisen nautintoa ja siihen keskittyneisyyttä. (Mauno, Pyykkö & Hakanen 2005, 16–18.)

Voimavarat voidaan jaotella yksilöllisiin ja ympäristöstä johtuviin voimavaroihin. Yksilöllisiä positiivisia voimavaroja voivat olla esimerkiksi terveys, positiivinen asenne, energisyys, vuorovaikutus- ja ongelmanratkaisutaidot. Ympäristöstä johtuvia voimavaroja ovat sosiaalinen tuki ja aineelliset edellytykset, esimerkiksi varallisuus. (Manka 2011, 59.)

Voimavaramalleja on tutkittu paljon. Ajattelustrategioista testin tehnyt psykologian tohtori Martin Seligmanin mukaan optimistinen ajattelutapa voidaan ajatella positiivisen psykologian voimavaramallina. Optimistiseen ajattelutapaan kuuluvat olennaisesti korkeat tavoitteet ja onnistumisen odotukset, oma-aloitteisuus ja toiminnallinen aktiivisuus, hyvä itseluottamus, lannistumattomuus ja keskimääräistä parempi terveys. (Manka 2011, 65.)

Motivaatiolla tarkoitetaan kiinnostusta työntekoon ja siihen liittyviin asioihin ja toimintaan. Siihen liittyy vahvasti myös tunteet, niiden voimakkuus ja kesto. Lisäksi työympäristö ja työn sisältö vaikuttavat motivaatioon. Työmotivaatio jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Sisäisiin tekijöihin lasketaan työn sisältö, sen kiinnostavuus, vuorovaikutus, kehitysmahdollisuudet, työn kokeminen merkitykselliseksi ja osaamisen hyödyntäminen. Ulkoisiin tekijöihin kuuluu aineelliset palkkiot, esimerkiksi palkka. (Nummelin 2008, 37.)

Tavoitteiden asettaminen ja niihin pyrkiminen osoittavat työntekijän motivaation. Kun työntekijällä on mahdollisuus osallistua tavoitteiden asettamiseen, motivaatio kasvaa. Myös positiivinen, kannustava palaute hyvästä työnteosta lisäävät motivaatiota. Oman osaamisen käyttäminen ja osallistuminen työn suunnitteluun vahvistavat sisäistä motivaatiota. (Nummelin 2008, 37–39.)

Kun työ tuottaa työntekijälle energiaa ja voimistaa henkistä puolta, kutsutaan sitä työniloksi. Kokiessaan työniloa työntekijän työssä jaksaminen haastavissa ja ikävämmissä työtilanteissa on parempaa. Työnilo ja motivaatio kulkevat käsi kädessä ja työnilon kautta työntekijällä on motivaatiota kehittää itseään työssään. Työntekijän hyvinvointiin ja työn

tuloksiin on vaikutusta, kun työntekijä kokee työssään iloa. Kun työniloa on, on sillä ainoastaan positiivisia vaikutuksia. (Kiviniemi, Läksy, Matinlauri, Nevalainen, Ruotsalainen, Seppänen & Vuokila-Oikkonen 2007, 28.)

Työniloa voidaan kuvailla myös hallinnan tunteella. Kun työn ulkoiset ja sisäiset vaatimukset ovat työntekijällä hallinnassa, hän kokee työniloa. Sisäisillä ja ulkoisilla vaatimuksilla on yhteyttä esimerkiksi stressireaktion kanssa, joten työnilolla on siis tärkeä merkitys esimerkiksi terveyteen. (Manka 2011, 59.)

3 MUUTOS JA SEN YHTEYS TYÖHYVINVOINTIIN

3.1 Muutoksen vaiheet

Muutostilanteen kohtaamisvalmiutta tukevia asioita on useita, esimerkiksi työpaikan hyvä ilmapiiri ja riittävä aika muutokseen sopeutumiseen. Organisaatiomuutosten suunnittelussa käytetään toisinaan paljonkin aikaa ja taustalla voi olla sekä sisäisiä että ulkoisia valmisteluja, jotka voivat tapahtua jo ennen muutoksen yleiseen tietoon tulemistä, esimerkiksi yritysostoja. Toisinaan muutokset voivat tapahtua aivan yllättäen, kuten taloudellisten tilanteiden muuttuessa. Äkillisessä muutoksessa varautuminen on vaikeaa, mutta kun työpaikan henkilökunnan hyvinvoinnista ja ilmapiiristä huolehditaan ja toimintatapoja kehitetään, on lähtötilanne muutokselle hyvä. (Työterveyslaitos 2013a, viitattu 19.9.2014.)

Organisaatiomuutos tapahtuu eri vaiheissa. Muutos alkaa muutoksen tullessa yleiseen tietoon johdolta. Uuden organisaation tai uuden toimintatavan astuessa virallisesti voimaan voidaan puhua muutoksen osittaisesta päättymisestä. Käytännössä muutos kestää paljon kauemmin, sillä uusien toimintatapojen ja työtehtävien sisäistäminen vie aikaa. Muutoksen toteuttaminen aiheuttaa paljon lisätyötä organisaation eri tahoille, ylimmälle johdolle,

esimiehille, henkilöstöhallinnon asiantuntijoille ja työntekijöiden edustajille. Muutos kuormittaa myös työntekijöitä, koska he joutuvat sopeutumaan uusiin organisaation, työprosessien ja työtapojen muutoksiin. Lisäksi tulee käsitellä muutokseen liittyviä tunteita. (Työterveyslaitos 2013b, viitattu 19.9.2014.)

Muutoksen loppumista on vaikeampaa todeta kuin organisaatioprosessin alkamispäivää. Päätösten jälkeen ovat työntekijät siirtyneet uusiin työtehtäviinsä ja henkilöstössä on saattanut tapahtua muutosta. Tällöin alkaa uuden toimintamallin opettelu uudessa organisaatiossa. Uuden organisaatorakenteen voimaan astumisen jälkeinen aika on yhtä tärkeää kuin muutosprosessin toteutumisvaihe. Jatkavassa organisaatiossa kaikki ei välttämättä suju ongelmitta ja siksi on tärkeää, että asioita seurataan ja arvioidaan ja hyvä johtajuus toteutuu. Saattaa tulla esiin asioita, joita ei osattu ottaa huomioon suunnitteluvaiheessa. (Työterveyslaitos 2013c, viitattu 19.9.2014.)

Muutoksen onnistuminen ja vakiintuminen vaatii sekä työntekijöiltä että esimiehiltä aikaa ja huomiota. Tavoitteena on päästä mahdollisimman pian työpaikalla arkirutiiniin ja työn pariin sekä suunnittelemaan tulevaisuutta. Tarkoituksena olisi päästä vanhoista tavoista eroon ja omaksua uudet tavat. Sen vuoksi olisi tärkeää pysähtyä ja pohtia tapahtunutta muutosta. (Työterveyslaitos 2013c, viitattu 19.9.2014.)

3.2 Organisaation rakennemuutos ja työntekijän terveys

Rakennemuutokset organisaatioissa ovat lisääntyneet Suomessa viime vuosikymmenien aikana. Työyhteisön rakennemuutoksilla on merkitystä henkilöstön hyvinvointiin, terveyteen ja asenteisiin ja ne lisäävät epävarmuutta työntekijöiden keskuudessa. (Lindström & Leppänen 2002, 308.)

Yksi organisaation rakennemuutoksista voi olla yritysfuusiot (yhdistyminen), jotka ovat vaativia johtamisen ja päätöksenteon kannalta eettisten kysymyksien vuoksi. Tiedotus, päätöksenteon oikeudenmukaisuus, töiden uudelleen organisointi ja työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet ovat yhteydessä rakennemuutosten hyvinvointivaikutuksiin.

Erityisesti muutosprosessin alkuvaiheessa esimiehen rehellisyys ja oikeudenmukaisuus ovat tärkeitä, jotta henkilökunta voi asennoitua ja haluaa olla mukana muutoksen toteutuksessa. (Lindström & Leppänen 2002, 314.)

Aiempien Suomessa tehtyjen terveydenhuoltohenkilöstöön kohdistuneiden tutkimusten mukaan oikeudenmukaiseksi koettu päätöksenteko, johtaminen ja kohtelu vähensivät merkittävästi työntekijöiden poissaoloriskiä ja terveysongelmien ilmaantuvuutta. Toiselta kantilta, epäoikeudenmukaisuuden kokemus on ollut yhteydessä vaikutusmahdollisuuksien puuttumiseen, yhteistyön huonoon laatuun ja kielteisiin tunteisiin. (Lindström & Leppänen 2002, 315.)

Rakennemuutosten yhteydessä tehdään usein työn organisoinnin muutoksia. Henkilöstövähennykset eivät ole tässä vaiheessa ollenkaan poissuljettuja. Tärkeää on kuitenkin ottaa huomioon työntekijöiden näkemykset ja kuulla heitä. Rakennemuutoksiin sopeutuminen on työntekijöille suuri uuteen asiaan asennoitumisen paikka. Esimiesten ja johdon olisi tärkeää ennaltaehkäistä kielteistä kehitystä jo muutosta ennakoivassa vaiheessa. Ajantasainen tiedotus ja tiedonvälitys ovat tärkeimpiä huomioitavia asioita. (Lindström & Leppänen 2002, 315–316.)

Tulevaisuudessa organisaatioiden rakennemuutokset tulevat todennäköisesti vain jatkumaan, joten luotettavaa tietoa pyritään saamaan tutkimusten avulla. Tutkimuksilla voidaan edistää sitä, että voitaisiin arvioida realistisesti rakennemuutosten hyötyjä ja haittoja. Myös työntekijöiden kannalta tutkimukset ovat tärkeitä, sillä niiden avulla muutoksiin liittyviä ilmiöitä voitaisiin ennakoida paremmin ja työntekijöiden hyvinvointihaittoja voitaisiin ennaltaehkäistä tehokkaammin. (Lindström & Leppänen 2002, 316.)

4 TYÖYHTEISÖN PIIRTEET

4.1 Toimiva työyhteisö

Toimivaan työyhteisöön kuuluu, että työlle ja sen kehittämislle on asetettu selkeät tavoitteet. Tavoitteet keskittyvät ohjaamaan toimintaa ja edistävät uusia ideoita. Työyhteisössä oleva avoin ja myönteinen ilmapiiri kannustaa työntekijöitä ottamaan osaa työpaikan asioihin. Työntekijän omaa ja työyksikön toimintaa arvioidaan säännöllisesti. Työyhteisössä suodaan erilaisuus ja erilaiset mielipiteet. Erilaisuuden sieto syntyy halusta löytää hyviä ja korkealaatuisia ratkaisuja. Työyhteisön kehittämiseen käytetään aikaa ja siihen panostetaan. (Työterveyslaitos 2010, viitattu 4.9.2014.)

Työturva kertoo hyvän työkuulttuurin luovan hyvän pohjan työilmapiirille. Työkuulttuuri tarkoittaa sitä miten työpaikalla on tapana toimia. Esimerkiksi miten työyhteisön vuorovaikutus toimii, millainen moraali on työpaikalla, millaiset säännöt säätelevät työskentelyä, miten työyhteisön vuorovaikutus toimii ja miten siellä kohdellaan asiakkaita. (Työturva 2014, viitattu 6.9.2014.)

Työyhteisön ilmapiiri kehittyy osana jokapäiväistä toimintaa. Työyhteisön jäsenten keskeinen yhteistyö ja toisten huomiointi vaikuttavat suuresti työilmapiiriin. Työyhteisön hyvä ja myönteinen ilmapiiri tukevat toimivaa työskentelyä ja työorganisaation menestymistä. Työntekijät voivat ja jaksavat paremmin työssään. Sen sijaan huono työilmapiiri voi altistaa ulkoiselle tehottomuudelle ja voimavarojen vähenemiselle. (Työturva 2014, viitattu 6.9.2014.)

5 JOHTAMINEN MUUTOSTILANTEESSA

5.1 Johtamisen yhteys työyhteisön hyvinvointiin

Nykyään esimiehen odotetaan keskittyvän työntekijän tarpeisiin kasvaa ja kehittyä työyhteisössä. Esimiehen tulee tukea ja luoda työntekijöille oppimismahdollisuuksia. Jotta kehitystä voi tapahtua, on luotava uusia toimintatapoja ja muodostaa uusia työrooleja. Toiminnan tavoitteiden tuominen esille ja toiminnan ohjaaminen tavoitteellisesti tukee tavoitteiden toteutumista. Esimiehellä on siis opettajan rooli. Hänen tulee luoda tilaisuuksia, joissa käydään läpi ja analysoidaan normaaleja toimintatilanteita eri näkökulmista. Näiden tilaisuuksien pohjalta voidaan muodostaa kehittäviä toimintatapoja ja saada aikaan muutoksia. (Lindström & Leppänen 2002, 72–73.)

Johtamisella on suuri yhteys työyhteisön hyvinvointiin, erityisesti muutosprosessissa. Johtamisessa on tärkeää osata sovittaa järjestyksen ja inhimillisen elämisen maailmat yhteen. Esimiehen täytyy paneutua muutoksen perustehtäviin ja priorisoida ne. Esimiestyötä parantaa se, että saa riittävästi apua ja tukea tukiverkostolta. Myös esimiehen itseluottamus muutoksen johtamisessa selviämiseen on tärkeää. Työyhteisön muutoksissa johtamiskokonaisuus täytyy järjestää huomioiden kaikki muutoksen aiheuttamat seikat, muutosta tukevat sekä vastustavat tekijät ja esimiesten voimavarojen lisääminen muutosmurrosta varten. (Työturvallisuuskeskus 2014, viitattu 28.9.2014.)

5.2 Muutosjohtajan perustehtävät, haasteet ja ansat

Muutosjohtajan perustehtävinä ovat vieraantumisien ja sekaannuksien välttäminen. Muutoksen tavoitteet ja yksittäisen työntekijän tarpeet on hyvä sovittaa yhteen. Työntekijöiden huomiointi on tärkeää, johtajan tulee olla henkisesti läsnä ja kohdata työntekijöiden tunteita. Kun työntekijät tuntevat itse, että heidän tunteensa kohdataan ja

huomioidaan, on se muutoksen kannalta hyvä asia. Tällöin tulee osallistumisen tunne, joka sitouttaa työntekijöitä toisiinsa. Tämä taas edesauttaa sitä, että työntekijät tuntevat esimiehen olevan henkisesti läsnä. Esimies voi ottaa työntekijät mukaan vastuuseen johtamistehtävän laadusta, tukea heidän työtään, kannustaa, olla läsnä ja kuunnella. (Työturvallisuuskeskus 2014, viitattu 28.9.2014.)

Muutosmurroksessa esimies voi usein olla syyttelyn ja vaatimusten kohteena ja esimiehellä voi olla riittämättömyyden tunteita. Esimiehen haasteena on selviytyä näistä ajatuksista. On vastuu omia alaisia koskevista ratkaisuista, joita muutos tuo mukanaan ja myös oma asema voi tuntua epävarmalta. Kuitenkin näkökulman laajuuden säilyttäminen, oman toiminnan ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja tulevaisuuteen uskomisen on tärkeää. (Työturvallisuuskeskus 2014, viitattu 28.9.2014.)

Muutoksen johtamisessa voi olla liiallisessa kiireessä tehtyjä ratkaisuja, jotka eivät lopulta johda mihinkään. Työntekijät menettävät näissä tilanteissa luottamusta ja esimiehen itsetunto voi horjua. Työyhteisössä voi olla valeksimielisyys, joka estää todellisen sitoutumisen muutokseen. Työntekijät eivät ehkä uskalla tuoda julki omia mielipiteitään ja tunteitaan. Tällöin muutokseen osallistuminen ei ole todellista ja toiminta sen hyväksi hiipuu. (Työturvallisuuskeskus 2014, viitattu 28.9.2014.)

6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT

Aiheeseen saimme PPSHP:n psykiatrisen tulosalueen edustajalta ja tutkimus tehtiin PPSHP:n psykiatrian tulosalueen osastoille, joilla on tapahtunut noin kaksi vuotta sitten organisaatiomuutos. Tutkimuksemme tarkoituksena oli selvittää kuinka PPSHP:n psykiatristen osastojen 81 ja 82 organisaatiomuutos oli yhteydessä henkilöstön työhyvinvointiin. Tavoitteenamme oli saada tietoa osastojen 81 ja 82 henkilökunnan

käsityksistä koskien muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteyttä toisiinsa, jotta vastaisuudessa myös osastojen henkilökunta voisi hyödyntää tätä tuottamaamme tietoa.

Tutkimustehtävät olivat:

1. Kuinka PPSHP:n osastojen 81 ja 82 henkilökunta koki muutoksen yhteyden työhyvinvointiin?
2. Millaisia kehittämisideoita osastojen 81 ja 82 henkilökunnalla on työhyvinvoinnin edistämisen suhteen?

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

7.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyömme aineistonkeruumenetelmänä oli kysely, jossa oli sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Määrällisen tutkimuksen elementteinä kyselylomakkeessamme (liite 2) oli strukturoidut kysymykset ja laadullisen tutkimuksen elementteinä avoimet kysymykset. Avoimilla kysymyksillä asiaa täsmennettiin ihmisen omalla kokemuksella.

Kohderyhmällä oli kokemusta tapahtuneesta muutoksesta. Tutkimuksen tilaajat hyötyivät parhaiten kokemuksellisesta tiedosta, joten tutkimuksessa käytimme laadullisia elementtejä. Määrällisen menetelmän elementtejä käytimme tutkimuksessa sen vuoksi, että se toimi kohdeosastoilla paremmin kuin pelkät avoimet kysymykset. Todennäköisesti saimme näin myös kohderyhmältä paremman vastausprosentin.

Laadullista ja määrällistä tutkimusta voidaan luonnehtia toisiaan täydentäviksi menetelmiksi. Tutkimusta suunniteltaessa, on hyvä pohtia, kumpi menetelmä sopisi parhaiten käsiteltäviin tutkimusongelmiin, mutta laadullista ja määrällistä menetelmää

voidaan käyttää myös rinnakkain samassa tutkimuksessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 133.)

Laadullisella tutkimuksella tieto saadaan ihmisten kokemuksista, joita pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena pyritään ennemminkin löytämään tai paljastamaan tosiasioita kuin todentaa valmiita väittämiä. (Hirsjärvi ym. 2009 161.)

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tulokset mitataan määrällisesti eli numeraalisesti. Kvantitatiivisessa menetelmässä määritellään perusjoukko, josta valitaan otos, jolle itse tutkimus tehdään. Määrällisellä menetelmällä pyritään selittämään tilanteita tai ongelmia ja käsittelemään syy-seuraus -suhteita. (Hirsjärvi ym. 2009, 135–136.)

7.2 Aineistonkeruu ja analyysi

Tutkimuksen perusjoukkona oli osastojen hoitohenkilökunta, josta otokseksi valitsimme hoitajat, jotka olivat olleet töissä osastolla muutosta ennen vähintään 6 kuukautta ja jatkaneet työskentelyä osastolla edelleen myös muutoksen jälkeen. Osastoilla oli hoitohenkilökuntaa yhteensä 48 henkilöä, joista 27 hoitajaa osallistui tutkimukseen. Tiedonkeruumenetelmäksi valitsimme strukturoidun kyselylomakkeen, jossa oli myös avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeen kysymykset pohjautuivat tutkimuksemme teoriapohjaan. Kyselylomakkeen teossa sovelsimme Marja-Liisa Mankan työhyvinvointikyselypohjaa (Manka 2007, viitattu 1.12.2014). Teimme kyselylomakkeen paperisena versiona ja jaoimme lomakkeet osastoille, joilla yhteyshenkilömme jakoivat lomakkeet henkilökohtaisesti osallistujille. Teimme kyselyn liitteeksi saatekirjeen (liite 1) opinnäytetyömme suunnitelman teoriapohjaa hyödyntäen. Tutkimukseen osallistujat lähettivät vastaukset meille postitse kirjekuorella, jonka postimaksu oli maksettu. Vastausaikaa annoimme kaksi viikkoa.

Menettelytapana kysely on sellainen, jossa valmis kyselylomake esitetään tiedonantajille ja he täyttävät sen. Lomakekyselyä käytetään usein määrällisen tutkimuksen

aineistonkeruumenetelmänä. Se voi olla joko täysin strukturoitu, puolistrukturoitu tai täysin strukturoimaton. Lomakekyselyä voidaan kuitenkin käyttää myös laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Siinä kysytään vain hyödyllistä tietoa, mikä on tutkimuksen tarkoituksen kannalta merkityksellistä. Kysymyksille täytyy siis löytyä perustelu tutkimuksen teoriapohjasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–75.)

Teimme ennen varsinaista kyselyä esitestauksikyselyn viidelle hoitajalle, joista neljä vastasi kyselyyn. Esitestaukseen osallistuneet olivat hoitajia, jotka olivat olleet osastoilla töissä ennen muutosta ja muutoksen jälkeen jatkaneet, mutta lähteneet sitten työnkiertoon toisille osastoille. Esitestauksen pohjalta päädyimme siihen, että kysely on sellaisenaan hyvä. Muutosehdotuksia esitestatuilta ei tullut ja muutoksia kyselylomakkeeseen ei enää tehty.

Aineiston analyysissä ensimmäinen vaihe on tietojen tarkistaminen. Tarkistetaan, onko aineistossa selviä virheellisyyksiä tai puuttuuko tietoja. Toinen vaihe on tietojen täydentäminen. Jos tietoa tarvitaan lisää, voidaan sitä täydentää tavoitellen lisää vastattuja kyselylomakkeita esimerkiksi vastausaikaa pidentäen. Kolmas vaihe on aineiston järjestäminen, joka laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa sisällönanalyysiä eli aineiston litterointia. Litteroinnissa aineisto kirjoitetaan puhtaaksi ja ryhmitellään eri teema-alueiden mukaisiksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 216–217.)

Avointen laadullisten kysymysten analyysin suoritimme sisällönanalyysimenetelmää soveltaen. Aluksi luimme vastaukset läpi ja saimme yleiskuvan kokonaisuudesta. Sitten tulostimme kaikki vastaukset paperille ja pelkistimme ne yleiskielelle. Seuraavaksi luokittelimme samankaltaiset vastaukset alaluokkiin, jotka jaottelimme yläluokiksi. Koska yläluokkia tuli niin paljon, jaoin ne kolmeksi pääluokaksi, jotka olivat työhyvinvoinnin edistäminen, muutokseen sopeutuminen ja kehittämishaasteet (liite 3). Pääluokat kuvaavat suoraan tutkimuksemme tutkimustehtäviä.

Aineiston strukturoitujen kysymysten vastauksista teimme kysymyskohtaiset taulukot Excel-ohjelmalla aineiston vähyyden vuoksi. Se oli mielestämme työhömmä sopiva sekä helppo ja toimiva tapa analysoida strukturoitujen kysymysten vastaukset.

7.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen uskottavuus on yhteydessä tutkijan omien eettisten ratkaisujen kanssa. Tutkijan noudattaessa hyvää tieteellistä käytäntöä tutkimuksen uskottavuus lisääntyy. Tutkijan tulee noudattaa toiminnassaan rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimusta tehdessään. Tutkimuksesta saatuja tuloksia tulee säilyttää tutkimuksen valmistumiseen saakka, sekä tulosten raportoinnissa tulee tutkijan olla rehellinen ja ottaa huomioon kaikki tulokset. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 131–133.)

Tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista. Tutkimuksessa vastaajan ei tarvinnut kertoa omaa henkilöllisyyttään missään vaiheessa, joten tunnistettavuuden riskiä ei ollut. Jokainen osallistuja tiesi miksi tutkimus tehdään ja millaiset siitä saadut tulokset olivat.

Osastojen yhteyshenkilöt motivoivat henkilökuntaa vastaamaan kyselyyn ja olivat näin tukenamme mahdollisen kadon ennakoinnissa. Kyselylomakkeen esitestaus suoritettiin 5 henkilölle, jotka eivät osallistuneet itse tutkimukseen. Ohjaavat opettajamme arvioivat säännöllisesti koko tutkimuksen ajan analyysin etenemistä. Lisäksi varasimme riittävästi aikaa tutkimuksen tekemiseen ja raportin puhtaaksi kirjoittamiseen.

Tutkimusta tulee arvioida kokonaisuutena ja tällöin sisällön johdonmukaisuuden tärkeys korostuu. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä on monia. Vaikuttavia tekijöitä ovat mm. millainen on tutkimuksen kohde ja tarkoitus, mitä ollaan tutkimassa, minkä vuoksi ja mitä tarkoitetaan tutkimuksen kohteella. Kyseiset asiat tuodaan selkeästi esille tutkimuksessa. Myös tutkijan oma sitoutuminen vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Tutkijan tulee pohtia miksi tutkimus on hänelle tärkeä, millaiset ovat omat oletukset tutkimuksesta ja ovatko ne muuttuneet tutkimusta tehdessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140–141.)

Aineistonkeruussa kiinnitetään huomiota aineistonkeruun toteutukseen menetelmänä ja tekniikkana. Myös tutkimuksen tiedonantajien valintaan ja heihin otettuun

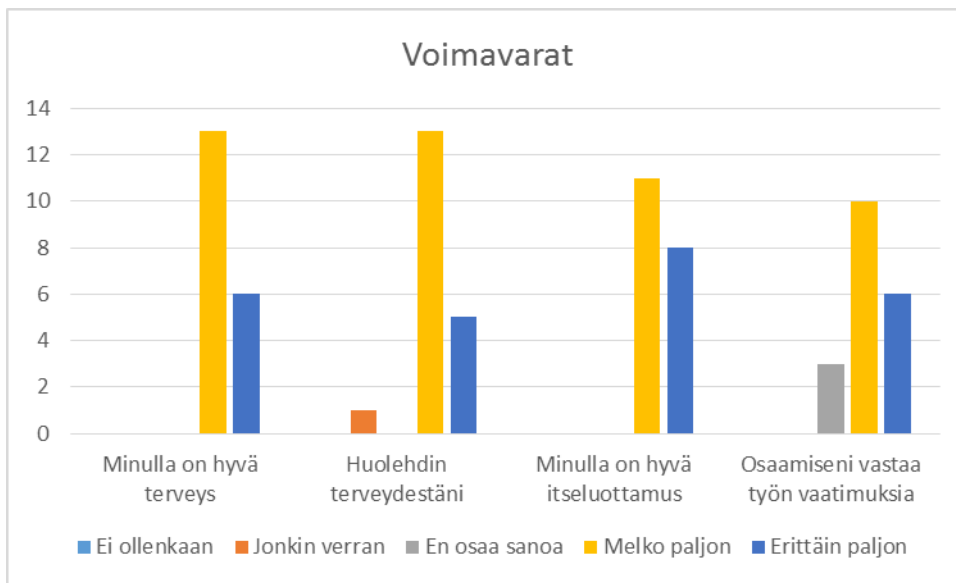
yhteydenottotapaan kiinnitetään huomiota. Tärkeää on kiinnittää huomiota siihen, miten aineisto on analysoitu ja kuinka lopputulokseen on päädytty. Myös tutkimuksen raportoinnissa tutkijan tulee antaa lukijoille uskottava selitys aineiston kokoamisesta ja analysoinnista. Tutkijan tulee pyrkiä yksityiskohtaisuuteen ja riittävään tiedon antoon raportoinnissa lukijoille. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140–141.)

8 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuksessa kyselylomakkeita jaettiin yhteensä 27, joista 19 palautettiin. Vastausprosentti oli 70 %. Tutkimukseen osallistuneita osastoja oli kaksi. Vastaajat olivat hoitajia, jotka ovat työskennelleet osastoilla ennen organisaatiomuutosta kaupungin alaisuudessa vähintään kuusi kuukautta ja jatkaneet edelleen organisaatiomuutoksen jälkeen työskentelyä PPSHP:n alaisuudessa. Kyselyn strukturoituihin kysymyksiin oli vastattu jokaisessa palautetussa kyselyssä ja kaikkiin avoimiin kysymyksiin jätetty vastaamatta ainoastaan yhdessä lomakkeessa. Osassa vastauksista oli jätetty vastaamatta joihinkin avoimiin kysymyksiin, mutta suurimmassa osassa vastauksista oli vastattu kaikkiin avoimiin kysymyksiin.

8.1 Työhyvinvoinnin edistäminen

Omaehtoinen terveyden ylläpitäminen ja siitä huolehtiminen koettiin tärkeäksi ja työssäjaksamista lisääväksi asiaksi. Vastaajista 58 % oli sitä mieltä, että oma terveys on melko hyvä ja huolehtii siitä melko paljon (kuvio 1). Muutoksen myötä työpaikan tarjoamat liikuntamahdollisuudet olivat lisänneet fyysisiä voimavaroja. Työterveyspalvelut koettiin riittämättömiksi, niissä koettiin olevan puutteita ja tarvetta niiden parantamiselle.



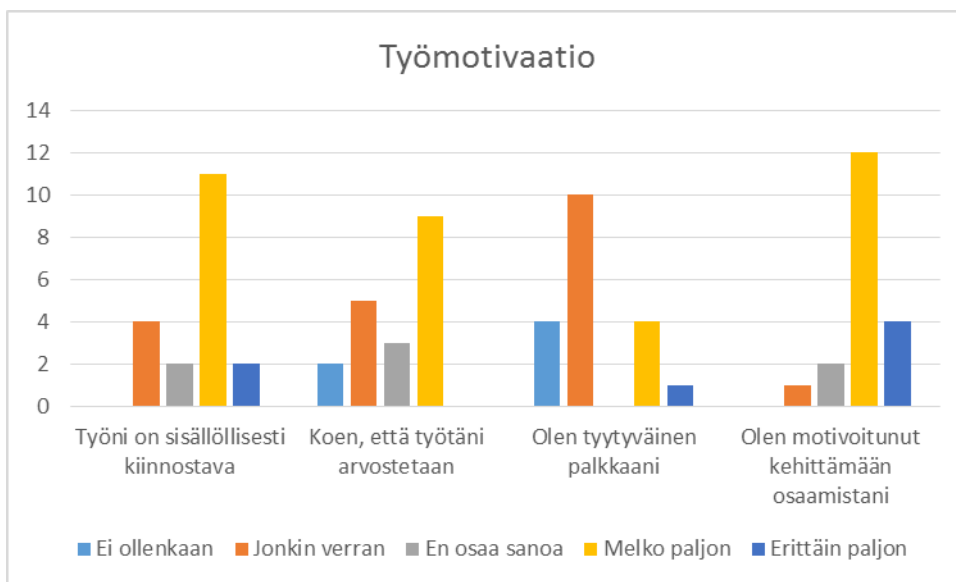
KUVIO 1. Voimavarat.

Muutoksen myötä lisääntyneet koulutusmahdollisuudet koettiin tärkeänä työhyvinvoinnin edistämisen kannalta. Koulutukset ovat mahdollistaneet työssä kehittymisen ja lisänneet sitä kautta työssäjaksamista. Kuitenkin koulutuksia kerrottiin myös olevan liian vähän ja niitä toivottiin lisää. Vastaajista 63 % oli melko paljon motivoitunut kehittämään osaamistaan (kuvio 2).

Sosiaali- ja terveysministeriön (2014, viitattu 19.8.2014) mukaan vastuu työhyvinvoinnista on sekä työnantajalla että työntekijällä. Oman ammattitaidon ja työkyvyn ylläpitäminen ovat kuitenkin työntekijän omalla vastuulla. Työkykyä ylläpitävä toiminta eli tyky-toiminta, työterveyshuolto ja ammatillisen osaamisen kehittäminen parantavat työhyvinvointia.

Työn vaativuuden koettiin osaltaan olevan yhteydessä työhyvinvointiin. Muutoksen myötä työn vaativuus ja kiire oli lisääntynyt ja osaston toiminta oli muuttunut. Potilasmäärä oli vähentynyt ja se oli ollut hyvä muutos. Toisaalta potilasaines oli muuttunut

vaikeahoitoisemmaksi ja sen koettiin laskevan motivaatiota. Kuitenkin 58 % vastaajista koki työn melko paljon sisällöllisesti kiinnostavaksi (kuvio 2). Toivottiin myös vapaaehtoisuutta työ- ja loma-aikojen suunnittelussa. Niiden rajoitteiden koettiin lisäävän työn kuormittavuutta. Useat vastaajista halusivat vapaaehtoisuutta työnkiertoihin. Osa halusi mahdollisuuden kieltäytyä työnkierrosta ja osa taas mahdollisuutta lähteä työnkiertoon.



KUVIO 2. Työmotivaatio.

Nummelinin (2008, 37–39) mukaan työmotivaatio merkitsee kiinnostusta työntekoon. Siihen vaikuttavat useat tekijät kuten työn sisältö, kiinnostus sitä kohtaan, vuorovaikutus ja omat kehittymismahdollisuudet. Työntekijän motivaatio kasvaa kun hänellä on mahdollisuus osallistua tavoitteiden asettamiseen. Motivaatiota vahvistaa myös oman osaamisen käyttäminen ja mahdollisuus osallistua työn suunnitteluun.

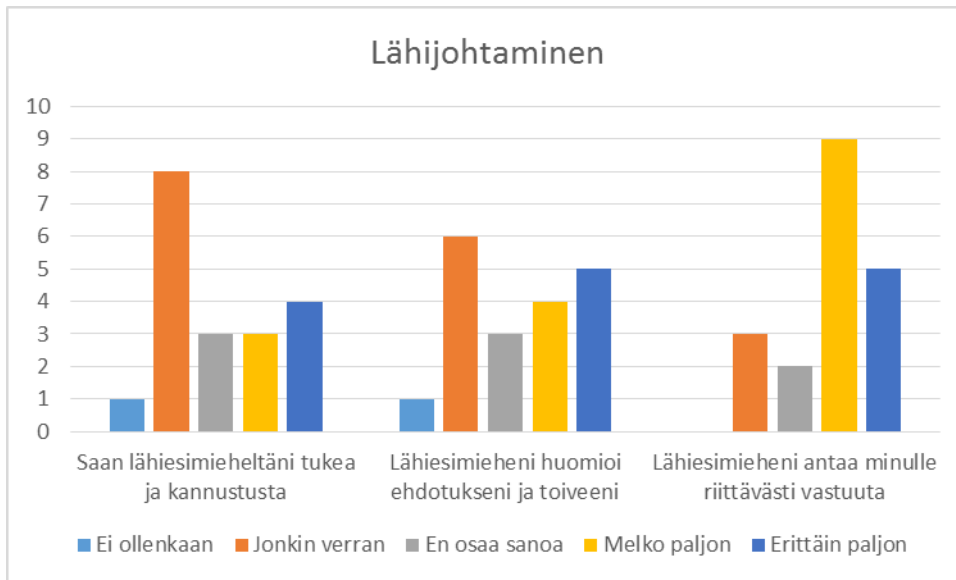
8.2 Muutokseen sopeutuminen

Organisaatiomuutoksen myötä oli tullut paljon muutoksia, hyviä ja huonoja. Sekä hoitajan, esimiehen että lääkärin työnkuvissa koettiin tapahtuneen muutoksia. Hoitajan työnkuva oli muuttunut ja asioiden arviointi tapahtuu muutoksen jälkeen enemmän kirjallisesti kuin ammatillisen näkemyksen kautta. Potilaskohtaisen työn aika oli vähentynyt. Nämä asiat huononsivat työhön sitoutumista. Toisaalta työn sisällössä koettiin tapahtuneen muutosta parempaan. Mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön olivat vähentyneet.

”Työnkuva on muuttunut huonompaan, enemmän tietokoneella työskentelemiseksi ja paperitöiksi”

”Työstä suurin osa on tietokoneen ääressä työskentelemistä, potilas ihmisenä jää enemmän varjoon ja aikaa ei ole potilaskohtaiseen työhön”

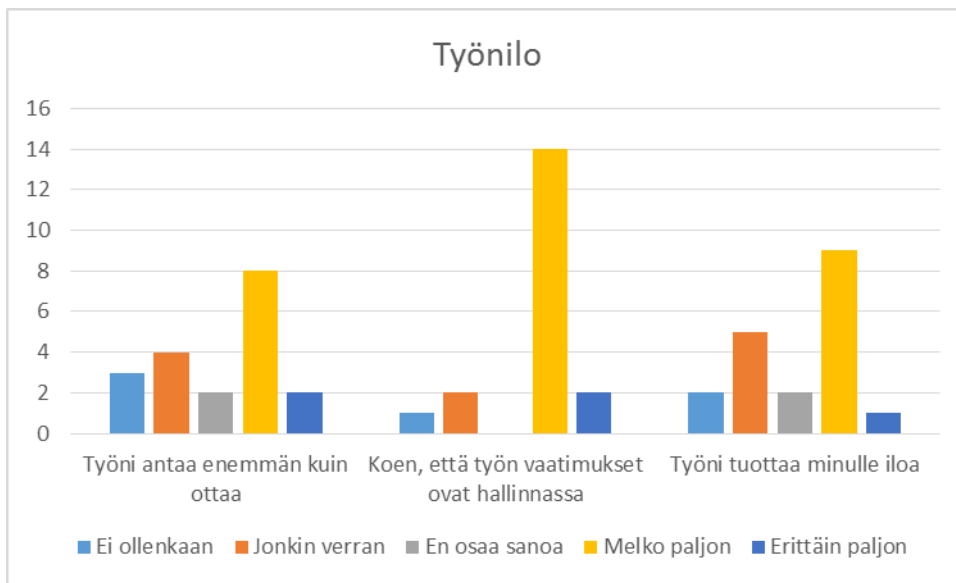
Lähiesimiehen työnkuvan muutos oli mennyt huonompaan suuntaan ja vaatinut totuttelua. Lähiesimiestyöskentelyn koettiin muuttuneen kiireisemmäksi ja etäisemmäksi. Vastaajista 5 % koki ettei saa lähiesimieheltä ollenkaan tukea ja kannustusta, kun taas 21 % vastaajista kertoi saavansa lähiesimieheltä tukea ja kannustusta erittäin paljon (kuvio 3). Lääkärityöskentelyssä hyväksi muutokseksi koettiin lääkäreiden määrän ja lääkäriaikojen lisääntyminen. Haasteeksi koettiin lääkärijohtoinen työskentely ja lääkäreiden vaihtuvuuden lisääntyminen.



KUVIO 3. Lähijohtaminen.

Työntekijöiden suuri vaihtuvuus oli huono muutos. Sen koettiin lisäävän stressiä ja muuttavan työyhteisöä. Hoitajien koettiin olevan eriarvoisessa asemassa koulutuksen perusteella. Korkeamman koulutuksen koettiin vaikuttavan työnkuvaan enemmän kuin alemman koulutuksen. Muutoksen myötä työyhteisöön oli tullut liikaa byrokratiaa ja kanssakäyminen oli muuttunut teennäiseksi. Muutosta ennen kanssakäyminen oli ollut aidompaa ja avoimempaa.

Organisaatiomuutoksen myötä vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön ja yhteisiin toimintatapoihin sekä oman osaamisen käyttämismahdollisuudet olivat huonontuneet. Näiden koettiin vähentävän työn iloa. Vastaajista 11 % kertoi, että työ ei tuota ollenkaan iloa (kuvio 4). Muutoksen myötä toimintatapojen koettiin muuttuneen huonompaan suuntaan ja aiempien toimintatapojen olleen toimivampia. Organisaatiomuutoksen myötä tulleita säädöksiä ja muutoksia luonnehdittiin turhiksi ja niiden omaksumiseen ei ollut varattu riittävästi aikaa. Kaiken muutoksen myötä työnilossa oli tapahtunut muutosta huonompaan suuntaan.

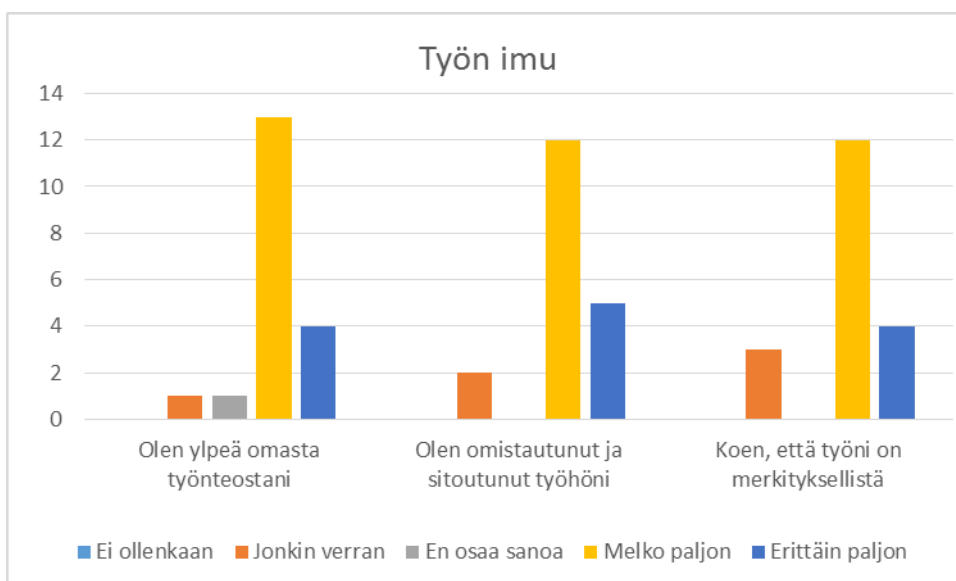


KUVIO 4. Työnilo.

Oman työn suunnittelussa oli organisaatiomuutoksen myötä muutosta parempaan. Lisäksi uudessa organisaatiossa työskentelyä luonnehdittiin tavoitteellisemmaksi ja tuloksellisemmaksi. Tavoitteiden luonnehdittiin olevan selkeämmät ja työskentelytavan tuloksellisempaa. Näiden asioiden koettiin parantavan työviihtyvyyttä. Koulutukset olivat hyvä asia työssä kehittymisen ja jaksamisen kannalta ja niiden koettiin lisäävän ylpeyttä omasta työstä.

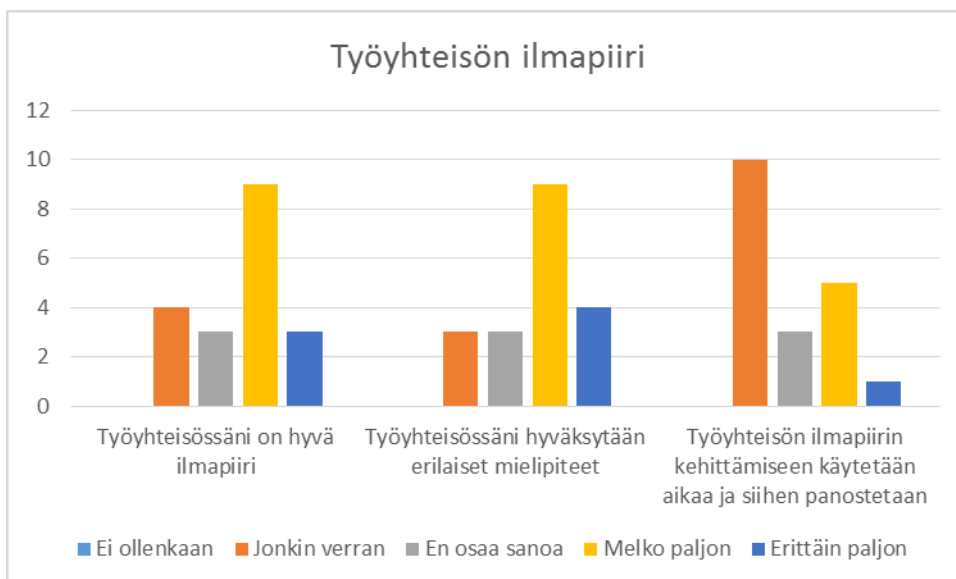
Työturvallisuuskeskuksen (2014, viitattu 28.9.2014) mukaan johtamisella on suuri yhteys työyhteisön hyvinvointiin, etenkin muutoksessa. Esimiehen tulee perehtyä muutoksen perustehtäviin ja priorisoida ne. Esimiehen selviämiseen muutoksen johtamisesta tarvitaan itseluottamusta. Esimiestyöskentelyä parantaa avun ja tuen saaminen tukiverkostolta. Työyhteisön muutoksien johtamiskokonaisuudessa tulee huomioida kaikki muutoksen aiheuttamat seikat, niitä vastustavat tekijät, muutosta tukevat ja esimiesten voimavarojen lisääminen.

Työilmapiirissä oli tapahtunut muutosta huonompaan suuntaan, henkilökunnan välillä avoimuus oli huonontunut ja hoitajan työpanoksen arvostaminen muuttunut huonompaan. Näiden koettiin huonontaneen työhön sitoutumista. Koettiin, että työyhteisön ilmapiiri vaihtelee eri työntekijöiden kesken. Entisen yhteishengen kerrottiin olleen tärkeä voimavara. Osan mielestä hoitajan työn merkitys oli vähentynyt, osan mielestä työpanosta arvostettiin muutoksen jälkeen enemmän. Vastaajista 16 % koki, että työ on jonkin verran merkityksellistä ja 21 % vastaajista koki työn olevan erittäin paljon merkityksellistä (kuvio 5).



KUVIO 5. Työn imu.

Kuitenkin työilmapiirissä koettiin myös muutosta parempaan suuntaan, sillä suurin osa työntekijöistä työskenteli yhteisen tavoitteen eteen. Vastaajista 53 % oli sitä mieltä, että työyhteisön ilmapiirin kehittämiseen ja siihen panostamiseen käytettiin jonkin verran aikaa (kuvio 6). Todettiin, että yhteisiä keskusteluja on vähemmän, mutta hoitajien kesken työilmapiiri on hyvä. Yhteiset keskusteluhetket ja yksilön huomioiminen koettiin tärkeäksi. Esimiehen vaihtumisen luonnehdittiin tuovan uusia tuulia työyhteisöön.

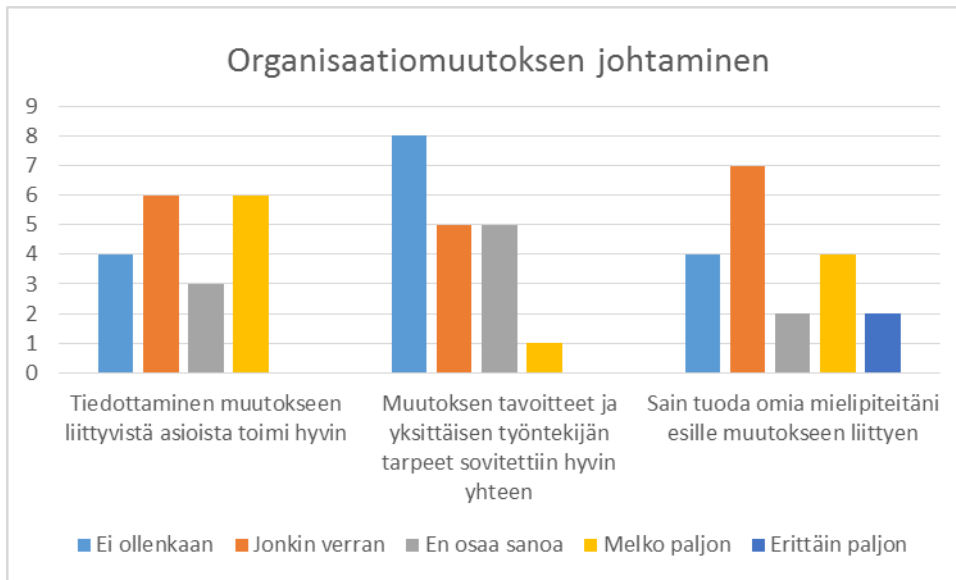


KUVIO 6. Työyhteisön ilmapiiri.

Toimivassa työyhteisössä oleva avoin ja myönteinen ilmapiiri kannustaa työntekijää tuomaan oman osansa työpaikan asioihin ja työyhteisöön panostetaan ja käytetään aikaa (Työterveyslaitos 2010, viitattu 4.9.2014.). Hyvä työkuultuuri antaa hyvän pohjan työilmapiirille. Työilmapiiriin vaikuttaa työyhteisön jäsenten välinen yhteistyö ja toisten huomioon ottaminen. Hyvä ja myönteinen ilmapiiri työyhteisössä tukevat toimivaa työskentelyä ja voivat auttaa jaksamaan työntekijöitä paremmin työssään. Huono ilmapiiri puolestaan voi altistaa ulkoiselle tehottomuudelle ja työntekijöiden voimavarojen huonontumiselle. (Työturva 2014, viitattu 6.9.2014.)

8.3 Kehittämishaasteet

Osaston toiminnalle toivottiin selkeyttämistä ja selkeää profiilia. Muutosten omaksumiseksi tarvittiin tarpeeksi aikaa. Lisäksi koettiin tarvetta keskustella palkkausasioista tarkemmin. Vastaajista 21 % koki, että ei saanut tuoda ollenkaan omia mielipiteitä esille muutokseen liittyen. Kuitenkin 11 % vastaajista koki saaneensa erittäin paljon tuoda omia mielipiteitä esille muutokseen liittyen (kuvio 7).



KUVIO 7. Organisaatiomuutoksen johtaminen.

Kehittämishaasteita kysyttäessä tuli esille, että ilmapiiriin kehittämiseen toivottiin enemmän aikaa. Tuli esiin toiveita yhteisistä kokoontumisista ja keskustelun lisäämisestä esimerkiksi raporteissa ja kokouksissa. Myös esityksiä yksilön kuulemisen huomioimisesta ja yhteishengen tärkeydestä nousi esille. Ehdotettiin, että yhteisesti sovitut tavat ratkoa erimielisyyksiä olisi kaikkien tiedossa. Lisäksi virkistyspäiviä esitettiin yhteisiksi kaikille sekä lisää työkyky- ja työhyvinvointipäiviä. Jatkuvia koulutuksia henkilökunnalle ehdotettiin lisää. Myös työaikojen rajoitteita toivottiin vähemmäksi ja työnkiertoa vapaaehtoiseksi. Lisäksi työterveyspalveluiden laajentamiselle koettiin olevan tarvetta.

Esimieheltä odotetaan keskittymistä työntekijän tarpeisiin kasvaa ja kehittyä työyhteisössä. Työyhteisössä olisi hyvä luoda toimintatapoja ja muodostaa uusia työrooleja, jotta kehitystä voi tapahtua. Toiminta mahdollistetaan tuomalla tavoitteet esille ja ohjaamalla tavoitteellisesti. Esimiehen tulee järjestää tilaisuuksia, joissa käydään läpi ja analysoidaan eri näkökulmista tavallisia toimintatilanteita. Tilaisuuksien pohjalta voidaan muodostaa hyviä toimintatapoja ja saada aikaan muutoksia. (Lindström & Leppänen 2002, 72–73.)

POHDINTA

Onnistuneen organisaatiomuutoksen merkkejä ovat työyhteisön hyvä palaute muutoksesta, muutoksen hyötyjen havaitseminen, luottamuksen säilyminen henkilökunnan kesken ja se, että esimerkiksi muutoksen myötä muuttuvat toimintatavat otetaan hyvin vastaan. Muutokseen sopeutuminen on jokaisen kohdalla erilainen prosessi, mutta se, että osaa nimetä myös muutoksen hyviä puolia on tärkeää. Jos muutoksen jälkeen suurin osa asioista on mennyt parempaan suuntaan, on muutos onnistunut. Sekin voi olla henkilökohtainen mielipide, onko jokin asia mennyt parempaan vai huonompaan suuntaan. Tutkimuksilla voidaankin mitata enemmistön mielipidettä. Meidän tutkimuksessamme kävi ilmi, että oli asioita, jotka muutoksen myötä olivat menneet parempaan suuntaan ja asioita, jotka olivat menneet huonompaan suuntaan. Myös erimielisyyksiä saman asian muuttumisesta löytyi.

Rauramon (2008,17) mukaan muutokset tuovat mukanaan niin vaikeita haasteita kuin uusia mahdollisuuksia. Nämä koskettavat yksilöitä, yhteisöjä ja organisaatioita. Yhdessä koko työyhteisön voimin muutoksen kohtaaminen on helpompaa.

Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimustyö oli mielenkiintoista. Aihe oli ajankohtainen, sillä muutoksia tapahtuu jatkuvasti sosiaali- ja terveysalalla. Tämän vuoksi se oli hyvä valinta tutkimuksemme aiheeksi. Tutkimusta tehdessämme opimme paljon uusia asioita tutkimuksen eri vaiheista ja toteutuksesta, sillä emme olleet aiemmin tehneet tällaista tutkimusta. Tutkimuksen edetessä tuli eteen asioita, joita emme osanneet odottaa. Esimerkiksi raportin puhtaaksikirjoittamiseen kuluva aika oli yllättävän pitkä.

Opinnäytetyömme eteni suunnitellussa aikataulussa eikä suuria viivästymisiä missään vaiheessa ollut. Yhteistyö osastojen kanssa sujui hyvin ja osastojen yhteyshenkilöt olivat

mukana opinnäytetyön työskentelyn eri vaiheissa. Myös koulun kanssa yhteistyö sujui hyvin.

Tutkimuksen tekeminen parina lisäsi sen luotettavuutta ja toi työhön laajempaa näkökulmaa. Kyselyvastaukset käytiin läpi kahden ihmisen voimin ja niistä päätelmät teimme yhdessä. Tiivis yhteistyö koulun kanssa koko tutkimuksen ajan lisäsi myös tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusaineisto kerättiin nimettömänä ja sen vuoksi vastausten voidaan olettaa olevan rehellisiä ja luotettavia. Aineistoa tuli paljon ja lähes kaikissa palautetuissa kyselyissä oli vastattu kaikkiin kysymyksiin.

Kyselylomake oli hyvä valinta tutkimukseemme, sillä saimme vastauksia hyvin niin strukturoituihin kuin avoimiinkin kysymyksiin. Tutkimukseen valitut kysymykset laadittiin osastojen tarpeiden mukaan, jotta saatiin oikeanlainen tieto selville. Positiivisen näkökulman kysymysten asettelussa koimme hyväksi asiaksi ja saimme siitä osastojen yhteistyökumppaneiltakin hyvää palautetta.

Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksemme tarkoituksena oli selvittää kuinka osastojen organisaatiomuutos oli yhteydessä henkilökunnan työhyvinvointiin. Tavoitteena oli saada tietoa osastojen henkilökunnan käsityksistä koskien muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteyttä toisiinsa, jotta vastaisuudessa osastojen henkilökunta voisi hyödyntää tätä tuottamaamme tietoa. Tavoitteemme toteutui ja tuloksista näkyi henkilökunnan käsitykset muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteydestä toisiinsa. Erityisesti kehittämisideoita osastojen henkilökunta voi hyödyntää.

Tutkimuksen tarkoitukseen saimme riittävän vastauksen, josta selvisi tulosten mukaan muutoksella olevan yhteys työhyvinvointiin. Ei voi suoraan sanoa oliko muutos kokonaisuudessaan hyvä vai huono asia. Vastausten analysointivaiheessa huomasimme, että osassa vastauksista oli ristiriitaisuuksia sen suhteen, oliko jokin tietty asia mennyt parempaan vai huonompaan suuntaan. Jokaisen henkilökohtainen kokemus on kuitenkin

yksilöllinen. Esimerkiksi hoitajan työnkuviissa koettiin tapahtuneen muutoksia niin hyvään kuin huonompaankin suuntaan. Myös työyhteisön ilmapiirin muutoksesta oltiin useaa eri mieltä. Kuitenkin oli myös aihealueita, joissa suuri osa vastauksista oli samansuuntaisia. Erityisesti kehittämisideat olivat samankaltaisia useissa vastauksissa. Kehittämishaasteeksi nousi toive osaston toiminnan selkiyttämisestä. Osaston ilmapiirin kehittämiseen, sekä parantamiseen toivottiin käytettävän enemmän aikaa ja koulutuksia toivottiin lisää.

Ensimmäinen tutkimustehtävämme oli saada tietoa kuinka PPSHP:n osastojen 81 ja 82 henkilökunta koki muutoksen yhteyden työhyvinvointiin. Toisena tutkimustehtävänäme oli selvittää millaisia kehittämisideoita osastojen 81 ja 82 henkilökunnalla on työhyvinvoinnin edistämisen suhteen. Saimme tutkimustehtäviimme suorat vastaukset tutkimustuloksista.

Sinokki (2011, 75) kirjoittaa väitöskirjassaan työilmapiirin olevan tärkeä osa työhyvinvointia. Hyvä työilmapiiri edistää työn mukavuutta ja tehokkuutta. Huono työilmapiiri sen sijaan on yhteydessä masennukseen ja ahdistuneisuuteen. Hyvässä työyhteisössä tartutaan rohkeammin haasteisiin ja työntekijät ovat motivoituneempia työhönsä.

Onnistuneen organisaatiomuutoksen yhteydessä olisi hyvä korostaa toimivan työyhteisön merkitystä muutoksessa. Jo ennen muutosta tulisi vahvistaa työyhteisöä luoden luottamuksellista ilmapiiriä. Yhtenäisenä työyhteisönä muutos on helpompi ottaa vastaan ja käydä läpi yhdessä. Tutkimuksessamme tuli ilmi toiveita yhteisten kokoontumisten lisäämisestä ja muistutusta yhteishengen tärkeydestä. Selvästikin yhteistä aikaa oman työyhteisön kesken kaivattiin. Myös lähiesimieheltä kaivattiin tukea muutokseen sopeutumisessa. Työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa lähiesimiehen tuki ja osallisuus. Muutokseen sopeutumista edistäisi myös se, että uusien asioiden omaksumiselle olisi riittävästi aikaa.

Muutokseen valmistautuminen ja työhyvinvoinnin edistäminen ovat isoja kehittymisen kohtia, sillä muutokset ovat ajankohtaisia nykyaikana. Organisaatiomuutoksiakin tapahtuu

paljon. Muutoksen lomassa olisi hyvä muistaa työhyvinvoinnin merkitys muutoksen onnistumiselle. Kun henkilökunta voi hyvin, on muutoskin helpompi vastaanottaa. Erityisesti työyhteisön ilmapiiriin panostaminen on tärkeää sekä yksilön mahdollisuuksiin vaikuttaa ja olla mukana muutoksessa.

Työhyvinvoinnin edistämisen huomioiminen muutostilanteessa voisi kuulua esimieskoulutuksiin ja sitä kautta esimiehet voisivat valmistaa työntekijöitä muutostilanteisiin paremmin. Ei pidä kuitenkaan unohtaa yksilön omaa vastuuta työhyvinvoinnin edistämisestä ja ylläpitämisestä. Yksilön hyvinvointi vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin ja päinvastoin työyhteisön hyvinvointi vaikuttaa yksilön hyvinvointiin. Työhyvinvoinnin edistäminen sekä yksilö- että yhteisötasolla on jokaisen vastuulla.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kiviniemi, L., Läksy, M-L., Matinlauri, T., Nevalainen, K., Ruotsalainen, K., Seppänen, U-M. & Vuokila-Oikkonen, P. 2007. Minä mielenterveystyön tekijänä. Helsinki: Edita.

Lindström, K. & Leppänen, A. 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos.

Manka, M-L. 2007. Oman työhyvinvoinnin kuntokartoitus. Viitattu 1.12.2014.
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22478/Muli_Sari.pdf?sequence=1.

Manka, M-L. 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro.

Mauno, S., Pyykkö, M. & Hakanen, J. 2005. Koetaanko organisaatioissamme työn imua? Psykologia 1/05.

Mäkitalo, J., Suikkanen, A., Ylisassi, H., Linnakangas, R. 2008. Työelämän muutos. Viitattu 24.8.2015.
[http://www.terveysportti.fi.ezp.oamk.fi:2048/dtk/tyt/koti?p_artikkeli=kun00559&p_haku=muutos ja työelämä](http://www.terveysportti.fi.ezp.oamk.fi:2048/dtk/tyt/koti?p_artikkeli=kun00559&p_haku=muutos+ja+tyoelama).

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Juva: WSOYpro.

Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2014a. Poliklinikat ja osastot. Psykiatria. Osasto 81. Viitattu 8.12.2014.
<https://www.ppshp.fi/psykiatria/prime102.aspx>.

Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2014b. Poliklinikat ja osastot. Psykiatria. Osasto 82. Viitattu 8.12.2014.

<https://www.ppshp.fi/psykiatria/prime103.aspx>.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Sinokki, M. 2011. Social factors at work and the health of employees. The Social Insurance Institution of Finland, Studies in social security and health 2011:115.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2014. Työelämä. Työhyvinvointi. Viitattu 19.8.2014. <http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

Työterveyslaitos 2013a. Ennen muutosta. Viitattu 19.9.2014.

http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyolama/organisaatiomuutos/ennen_muutosta/sivut/default.aspx.

Työterveyslaitos 2013b. Muutoksen aikana. Viitattu 19.9.2014.

http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyolama/organisaatiomuutos/muutoksen_aikana/sivut/default.aspx.

Työterveyslaitos 2013c. Muutoksen jälkeen. Viitattu 19.9.2014.

http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyolama/organisaatiomuutos/muutoksen_jalkeen/sivut/default.aspx.

Työterveyslaitos 2013d. Työhyvinvointi. Viitattu 19.8.2014.

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>.

Työterveyslaitos 2010. Tavoitteena hyvä työyhteisö. Viitattu 4.9.2014,
http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyo/tyoyhteisoa_kehittamaan/tavoitteena/sivut/default.aspx.

Työturva 2014. Työyhteisön työilmapiiri. Viitattu 6.9.2014
<http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=133>.

Työturvallisuuskeskus 2014. Työyhteisö muutosmurroksessa. Muutoksen johtaminen. Viitattu 28.9.2014.
http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyoyhteiso_muutosmurroksessa/muutoksen_johtaminen.1072.news.

Varma 2013. Muutos haastaa työhyvinvoinnin opas. Viitattu 19.12.2014.
<https://www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaisut/tyohyvinvointi/MuutosHaastaaTyohyvinvoinninOpas.pdf>.

SAATEKIRJE KYSELYYN

Hei! Olemme kaksi kolmannen vuoden sairaanhoitajaopiskelijaa Oulun seudun ammattikorkeakoulusta Oulaisten yksiköstä. Teemme opinnäytetyötä, jonka aiheena on Muutos ja työhyvinvointi. Osastoillanne (os 81 ja 82) on tapahtunut jonkin aikaa sitten organisaatio- eli rakennemuutos. Osastot kuuluivat ennen kaupungin alaisuuteen, mutta nyt muutoksen jälkeen ne ovat osa Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin (PPSHP) psykiatrian tulosaluetta.

Opinnäytetyömme on tilaustyö PPSHP:lta. Tarkoituksena on selvittää kuinka osastollanne tapahtunut organisaatiomuutos on yhteydessä hoitohenkilökunnan työhyvinvointiin. Tavoitteenamme on saada tietoa henkilökunnan käsityksistä koskien muutoksen ja työhyvinvoinnin yhteyttä toisiinsa.

Tutkimukseen valitut ovat hoitajia, jotka ovat olleet töissä osastolla muutosta ennen vähintään 6 kuukautta ja jatkaneet työskentelyä osastolla edelleen myös muutoksen jälkeen. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja vastaukset kerätään nimettömänä. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niitä säilytetään vain tutkimuksen valmistumiseen saakka.

Pyydämme teitä osallistumaan tutkimukseen täyttämällä oheisen kyselylomakkeen. Toivomme, että vastaisitte kaikkiin kysymyksiin, myös avokysymyksiin huolella, sillä niillä saamme tärkeää tietoa muutoksesta. Vastausaikaa on 2.4.2015 asti. Kyselyn mukana on palautuskirjekuori, jolla vastaukset palautetaan kuoressa valmiiksi olevaan osoitteeseen postin kautta. Postimaksu on maksettu. Tutkimuksen tulokset saatte käyttöönnne tutkimuksen valmistuttua ja tuloksia voidaan hyödyntää osastolla.

Mikäli teillä tulee jotain kysyttävää, meihin voi olla yhteydessä sähköpostitse tai puhelimitse: Josefina: x tai Margit: x

Kiitos osallistumisestanne!

Ystävällisin terveisin

Josefina Vääräniemi ja Margit Jukkola

KYSELYLOMAKE

- 1= Ei ollenkaan
 2= Jonkin verran
 3= En osaa sanoa
 4= Melko paljon
 5= Erittäin paljon

TYÖN IMU

	1	2	3	4	5
1. Olen ylpeä omasta työnteostani.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Olen omistautunut ja sitoutunut työhöni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Koen, että työni on merkityksellistä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

VOIMAVARAT

	1	2	3	4	5
1. Minulla on hyvä terveys.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Huolehdin terveydestäni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Minulla on hyvä itseluottamus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

TYÖMOTIVAATIO

	1	2	3	4	5
1. Työni on sisällöllisesti kiinnostava.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Koen, että työtäni arvostetaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Olen tyytyväinen palkkaani.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Olen motivoitunut kehittämään osaamistani.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

TYÖNILO

	1	2	3	4	5
1. Työni antaa enemmän kuin ottaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Koen, että työn vaatimukset ovat hallinnassa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Työni tuottaa minulle iloa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

TYÖYHTEISÖN ILMAPIIRI

	1	2	3	4	5
1. Työyhteisössäni on hyvä ilmapiiri.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Työyhteisössäni hyväksytään erilaiset mielipiteet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Työyhteisön ilmapiirin kehittämiseen käytetään aikaa ja siihen panostetaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

LÄHIJOHTAMINEN

	1	2	3	4	5
1. Saan lähiesimieheltäni tukea ja kannustusta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Lähiesimieheni huomioi ehdotukseni ja toiveeni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Lähiesimieheni antaa minulle riittävästi vastuuta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Onko edellä mainituissa asioissa tapahtunut muutosta kohdallasi organisaatiomuutoksen jälkeen? Jos on, kuvaile missä ja onko muutos ollut parempaan vai huonompaan suuntaan.

ORGANISAATIOMUUTOKSEN JOHTAMINEN

	1	2	3	4	5
1. Tiedottaminen muutokseen liittyvistä asioista toimi hyvin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Muutoksen tavoitteet ja yksittäisen työntekijän tarpeet sovitettiin hyvin yhteen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Sain tuoda omia mielipiteitäni esille muutokseen liittyen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mitä kehittämisideoita sinulla on työhyvinvoinnin edistämiseksi?

