



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO.
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

ESIMIESTEN KOKEMUKSIA KOLLEGIAALISESTA TUESTA YLÄ-SAVON SOTE KUNTAYHTYMÄSSÄ

TEKIJÄ: Kirsi Väisänen

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Koulutusohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Väisänen Kirsi	
Työn nimi Esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä	
Päiväys	30.8.2016
Sivumäärä/Liitteet	55/3
Ohjaaja(t) Tuomikorpi Sinikka	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tässä opinnäytetyössä selvitin esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta. Tutkimuksen tarkoituksena oli koota esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta, mitkä heikentävät ja mitkä parantavat sekä mitkä estävät ja mitkä edistävät kollegiaalista tukea. Opinnäytetyön tavoitteena on kiinnittää huomiota kollegiaalisen tuen merkitykseen ja parantaa kollegiaalista tukea.</p> <p>Tutkimus toteutettiin eläytymismenetelmää käyttäen, jossa vastaajat kirjoittavat lyhyehkön esseen. Siinä tiedonantaja kertoo millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä hänellä on esimiestyössään kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta. Tutkimus toteutettiin Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä, joka tuottaa sosiaali- ja terveyspalveluita sekä ympäristö- ja terveysvalvontapalveluita Ylä-Savossa neljän kunnan alueella.</p> <p>Aineistonkeruu toteutettiin lähettämällä tiedonantajille (N=43) sähköpostitse pyyntö osallistua tutkimukseen sekä kuvaus tutkimuksesta. Vastaaminen tapahtui joko sähköpostitse tai koneella kirjoitetulla vastauksella nimettömänä. Tutkimukseen osallistui 13 vastaajaa (n=13), joka on 30 % kysymyksen saaneista.</p> <p>Vastaajat kokivat kuntayhtymässä olevan kollegiaalista tukea saatavilla ja pitivät kollegiaalista tukea tärkeänä työssään. Kollegiaalisen tuen merkityksestä itselleen vastaajat kertoivat paljon ja sitä haluttiin edelleen kehittää ja kollegiaalisuuden käsitettä laajentaa.</p>	
Avainsanat Esimiestyö, sosiaali- ja terveysala, johtaminen, kollegiaalinen tuki	

Field of Study Social Services, Health and Sports			
Degree Programme Management and Development Education programme for Healthcare professionals			
Author(s) Väisänen Kirsi			
Title of Thesis The experiences of superior nurses about the collegiate support in Ylä-Savo SOTE Joint Municipal Authority			
Date	30.8.2016	Pages/Appendices	55/3
Supervisor(s) Tuomikorpi Sinikka			
Client Organisation /Partners Ylä-Savo SOTE Joint Municipal Authority			
<p>Abstract</p> <p>In this study I was to sort out the experiences of superior nurses about the collegiate support. Study`s purpose is to collect superior nurses experiences of collegiate support, which are the facts that impairs and which are the facts that improves collegiate support among the superior nurses, which prevents and which promotes collegiate support. The aim of this study is to pay attention importance of collegiate support and improve the collegiate support.</p> <p>The study was carried out in role-playing method. There the informant writes a short essay. He or she tells what kind of experiences and examples she or he has of collegiate support in his` or her supervisor- work. This study was carried out in Ylä-Savo SOTE Joint Municipal Authority, which produces social and health services and environmental and health monitoring services in the area of four municipalities.</p> <p>The data collection was carried out by sending e-mail to each superior (N= 43) in Ylä-Savo SOTE Joint Municipal Authority and request to participate to the study and a short description of the study. Responding occurred either by e-mail or written in response anonymously. The study involved 13 respondents (n= 13) which is 30 % the question treated.</p> <p>According to the respondents the collegial support is available in the consortium and they experienced collegiate support important. The respondents told the importance of a collegial support to themselves. They also wanted to continue to develop collegial support and expand the concept of collegiality.</p>			
<p>Keywords leadership, nurse leader, superior nurse, management, social and healthcare, collegiate support</p>			

ESIPUHE

Suomalainen sosiaali- ja terveydenhuolto kokee juuri nyt suurinta muutosta. Tässä muutoksessa lähiesimiestyön merkitys ja haasteet korostuvat. Esimiestä tarvitaan niin muutoksen johtamisessa kuin työntekijöiden vierellä tekemässä muutosta yhdessä. Nämä lähiesimiestyötä tekevät, suurimmaksi osaksi naiset, elävät muutosta työelämässä itsekkin yhtä lailla tietämättöminä mikä on oma paikka tulevaisuudessa. Meidän kaikkien lähiesimiesten onkin nyt erityisen tärkeää muistaa, ettemme ole yksin, vaan yhdessä kollegoittemme kanssa, tekemässä tätä muutosta. Kollegan tuki on arvokasta aina ja joka tilanteessa, mutta erityisen merkittävää se on haastavissa tilanteissa.

Minä kiitän sinua kollegani, saamastani tuesta sekä arjen työssä että tämän opinnäytetyöhöni osallistuessasi vastaamalla kysymykseeni. Kiitos siitä luottamuksesta, jota osoititte vastaamalla minulle omalla nimellänne. Vastausten lukeminen voimaannutti minua. On ollut hienoa saada jakaa koemuksenne ja saada kuulla kuinka olemme yhdessä esimiestyötä tehneet ja kuinka sitä haluamme jatkossakin tehdä.

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
2	SOSIAALI-JA TERVEYDENHUOLLON ESIMIES.....	8
2.1	Sosiaali- ja terveysalan esimiestyö kansainvälisessä näkökulmassa.....	8
2.2	Sosiaali- ja terveysalan esimiestyö Suomessa	9
3	KOLLEGIAALISUUS	12
3.1	Kollegiaalisuus terveydenhuollossa	12
3.1.1	Sairaanhoitajien kollegiaalisuusohje.....	14
3.1.2	Lääkäreiden kollegiaalisuusohje	15
3.2	Kollegiaalinen tuki.....	16
3.3	Kollegiaalinen tuki esimiestaitojen kehittämisessä	17
4	AMMATTIETIIKKA.....	18
4.1	Ammattietiikka terveydenhuollontyössä	19
4.2	Ammattietiikka sosiaalialantyössä.....	20
4.3	Sairaanhoitajan eettisiä ohjeita maailmalta	21
4.4	Eurooppalainen sairaanhoitajan etiikka ja käyttäytymisohje	22
4.5	Suomalaisen sairaanhoitajan eettiset ohjeet	23
4.6	Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet.....	23
4.7	Lääkäreiden eettiset ohjeet.....	27
5	OPINNÄYTETYÖN TEHTÄVÄ	28
5.1	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys	28
6	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	29
6.1	Tutkimusaiheen valinta, tutkimusstrategia ja kohderyhmä	29
6.2	Menetelmän kuvaus	30
6.3	Tutkimuksen toteutus.....	31
6.4	Tulosten analysointi	32
6.4.1	Sisällönanalyysi	32
7	TUTKIMUSTULOKSET	36
7.1	Myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta.....	36
7.2	Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta	41
7.3	Kollegiaalista tukea edistäviä ja parantavia tekijöitä	42
7.4	Kollegiaalista tukea estäviä ja heikentäviä tekijöitä.....	43

7.5	Konkreettisia keinoja edistää kollegiaalista tukea	43
8	POHDINTA.....	45
8.1	Johtopäätökset	45
8.2	Myönteisiä kokemukset kollegiaalisesta tuesta	45
8.3	Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta	46
8.4	Kollegiaalista tukea edistäviä ja parantavia tekijöitä	46
8.5	Kollegiaalista tukea estäviä ja heikentäviä tekijöitä	47
8.6	Konkreettisia keinoja edistää kollegiaalista tukea	47
8.7	Eettisyys ja luotettavuus.....	47
9	LÄHTEET	49
	LIITTEET	52
	LIITE 1 TUTKIMUSLUPA.....	52
	LIITE 2 TUTKIMUKSEN SAATEKIRJE.....	54
	LIITE 3 TUTKIMUSKYSYMYS.....	55

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon esimiestyö nähdään maailman laajuisesti yksinäisenä työnä, jota ei arvosteta edes hoitotyöntekijöiden keskuudessa. Tehtävän suomia mahdollisuuksia kehittää ja uudistaa sosiaali- ja terveydenhuollon työtä ei nähdä, tai se ei näy. Eräs esimiestyön haaste on suuri tunnekuorma, johon esimies työssään altistuu. Samalla esimies usein on suuren tietomäärän ristiaallokossa ja omien työntekijöittensä ja asiakkaittensa/potilaittensa sekä organisaation johdon ristipaineissa. Kukaan ei synny esimieheksi mutta siihen voi kasvaa. Esimiestyö vaatii jatkuvaa itsensä kehittämistä ja haasteisiin tarttumista. Haasteellisessa työssä on esimiehen muistettava myös omasta ja kollegan jaksamisesta huolehtiminen.

Kollegiaalisuus on erityisesti hoitotyössä eettinen arvo. Käsitteenä se yhdistetään usein lääkäreihin ja moni ammattikunta on jopa kateellinen heille heidän yhteenkuuluvuudesta, joka sanaan sisältyy. Pälve (2011) kuvaa kollegiaalisuutta voimavarana, jota tulee vaalia ja pitää ajanmukaisena, jotta se elää ja antaa sen lisäarvon, josta aiemmat polvet ovat saaneet nauttia ja ammentaa voimaa työhönsä. Kollegiaalisuus voidaan nähdä välinearvona, jolloin potilaan hyvä hoito on se, johon pyritään riippumatta siitä minkä ammattikunta edustajat sitä tekevät. Yleensä kollegiaalisuus käsitetään itseisarvona, jolloin se nousee kaiken muun yli. Kollegiaalisuus voidaan nähdä myös ammattien välisenä kollegiaalisuutena, jolloin tunnustetaan ammattien erilaisuus ja se, että olemme positiivisesti riippuvaisia toisistamme. Eri osaamis pohja luo laajan pohjan hyvälle hoidolle. Erilaisuuden hyväksyminen eri ammattiryhmien välillä auttaa myös hyväksymään erilaisuutta henkilötasolla. Eri ammattiryhmien välisen yhteistyön onnistuminen vaatii kaikkien kunnioittamista ja arvostamista sekä kaikkien mukaan ottamista. Hyvässä yhteishengessä tehty moniammatillinen työ tuottaa tyytyväisiä potilaita ja henkilöstön työtyytyväisyyttä. (Kangasniemi, M., Haapa, T., Tilander, E., Arala, K. & Suutarla, A. 2015, 25-42.) Yli ammattirajojen tapahtuva, interkollegiaalinen, toiminta on laadukkaan hoitotyön avain sekä lisää työtyytyväisyyttä, samalla parantaen työilmapiiriä.

Kollega on muutoksessa voimavara, johon myös esimies voi tarvittaessa turvata. Kollegoiden kannattaakin jakaa hyviä kokemuksiaan toisilleen ja näin auttaa toista jaksamaan. Esimies saa yleensä parhaan tuen ja ymmärryksen omassa tai toisessa organisaatiossa työskentelevältä toiselta esimieheltä.

2 SOSIAALI-JA TERVEYDENHUOLLON ESIMIES

Työterveyslaitoksen (2013) mukaan sosiaali- ja terveysalan työ Suomessa painottuu julkiselle sektorille, jossa oli vuonna 2008 työssä 226 000 henkilöä. Alan työntekijöiden keski-ikä oli yli 45- vuotta ja 90 % kaikista sosiaali- ja terveysalalla työskentelevistä oli naisia. Lähes kokonaan naisvaltaisia olivat hammashoitajien, terveydenhoitajien, ylihoitajien, kättilöiden, kodinhoitajien, laboratoriohoitajien ja lastenhoidon perustason työntekijöiden ryhmät. Miesvaltaisimpia sosiaali- ja terveysalan tehtäviä olivat lääkäreiden, mielenterveyshoitajien, kuntahoitajien ja lääkintävahtimestareiden ammattiryhmät.

Sosiaali- ja terveydenhuollon työ on hyvin samankaltaista riippumatta siitä missä maassa sitä tehdään. Hoitamista ja hoivaa tarvitaan kaikkialla, riippumatta kulttuurista tai sijainnista. Samat haasteet koskettavat sosiaali- ja terveydenhuollon esimiehiä ympäri maailmaa. Teknologian haasteet ja ikääntyminen ovat haasteina kaikkialla, samoin kuin taloudellisten resurssien riittävyys.

2.1 Sosiaali- ja terveysalan esimiestyö kansainvälisessä näkökulmassa

Hoitotyön esimies voi olla opettaja tai kehittäjä, hänellä voi olla halu toimia heikomman äänenä tai hän pitää haasteista. Meidän tulisi pohtia kuinka systeemi voisi tukea hyviä hoitajia tulemaan erinomaisiksi esimiehiksi, toteaa eräs Uusiseelantilaisista hoitotyön esimiehistä, kun heiltä kysyttiin millaisia, ja keitä, hoitotyön esimiehet ovat. He näkevät hoitotyön esimiesten yhteistyön tärkeänä sekä paikallisella että valtakunnallisella tasolla. Tärkeää on heidän mukaan myös tukea uusia hoitotyön esimiehiä. (O'Connor, T. & Stodart, K. 2012.)

Uusiseelantilaiseen tutkimukseen haastatellut nostavat esiin ajatuksiaan siitä, miksi hoitajat eivät halua esimiestyöhön. Hoitajat ovat naisvaltainen ala, ja niinpä monella on elämässään myös monia muita rooleja kuin työrooli - aikaa haastavaan työhön ei koeta olevan riittävästi. Osa saattaa olla ujoja ja siksi eivät uskaltaudu kokeilemaan esimiestyötä tai jotkut eivät pidä esillä olemisesta. Halu saada aikaan muutoksia ja iän tuoma varmuus auttavat esimiestyössä. Hoitotyön esimies tarvitsee toisen haastatellun mukaan muiden rakkautta ja hyväksyntää toisilta, sekä oikeudenmukaisuuden tajua. Hänen mukaansa hyvä esimies saa työntekijöistä heidän parhaat puolensa esiin. Myös se, etteivät hoitotyöntekijät useinkaan tunnu arvostavan hoitotyön esimiestyötä, voi tehdä sosiaali- ja terveydenhuollon esimiestyöstä tehtävän, johon ei kovin suuresti haluta. Tehtävässä ei nähdä vaikuttamisen ja hoitotyön kehittämisen mahdollisuuksia, joita se kuitenkin tarjoaa. Jotkut ovat siirtyneet takaisin rivihoitajiksi, koska ovat halunneet kyetä jättämään työasiat töihin työpäivän jälkeen. Myös se, ettei kuulu enää porukkaan, voi vaikuttaa siihen hakeudutaanko esimiestyöhön. Johtajuus on eristävää. Johtajuuteen kuuluu myös se, että pitää myöntää olevansa väärässä tai ettei ole täydellinen, mutta silti omata rohkeutta johtaa. (O'Connor, T. & Stodart, K. 2012.)

Pamela F. Cipriano (2011) kuvailee *American nurse today*-lehdessä osastonhoitajan työtä. Osastonhoitaja on kahden maailman välissä, toisaalla henkilökunta ja toisaalla ylin keskijohto. Osastonhoitajan tehtävänä on varmistaa viestin kulkeminen molempiin suuntiin. He kertovat organisaation tavoitteet työntekijöille ja kaatavat työn onnistumisen esteitä. Esimiehen tulee hallita ajankohtainen hoitotyön tietämys ja teknologinen kehitys, yhtälailla kuin tuntee hoitotyötä ohjaava lainsäädäntö. Osastonhoitajan työhuone on kuin komentokeskus tarjoten tukea, tunnustusta ja oikea-aikaista informaatiota hellin käsin pää kylmänä, niin äkkilanteissa kuin potilaiden, omaisten ja henkilökunnan tapauksissa. Osastonhoitajan työntekijöinä ei ole vain sairaanhoitajia vaan monipuolinen joukko eri alan ammattilaisia, jotka osallistuvat hoitotyöhön omalla panoksellaan. Osastonhoitajat kykenevät johtamaan tämän päivän monimutkaisia tehtäviä siinä missä eri alojen ammattilaisia. Esimiehen tehtävä on myös tukea henkilökunnan kasvua ja kouluttautumista. Tämän kehittymisen tulokset esimies näkee jokapäiväisessä hoitotyössä, jota hän johtaa. Esimies määrittelee yksikkönsä hoitotyön tason ja odotukset hoidon laadusta.

Osastonhoitajana työskentelet erittäin palkitsevassa, moniulotteisessa tehtävässä, jossa tapaavat potilaita, omaisia, henkilökuntaa ja kollegoita. Tehtävässä joudut ehkä tekemään uhrauksia, koska ihmisten johtaminen saattaa olla stressaavaa ja haastavaa. Henkilökunnan odotukset, voimavaroista kilpaileminen ja vuorovaikutus luovat usein jännitteitä. Juuri nyt on mielenkiintoinen heti olla luomassa uudenlaista hoitotyötä, toteaa Pamela F. Cipriano. (2011)

2.2 Sosiaali- ja terveysalan esimiestyö Suomessa

Ciprianon toteamukseen on helppo yhtyä. Meillä Suomessa olemme juuri suunnittelemassa yhtä suurimmista terveyden- ja sosiaalihuoltoa koskettavaa muutosta, SOTE uudistusta, jonka on tarkoitus astua voimaan vain reilun kahden vuoden kuluttua, vuonna 2019. Moni asia askarruttaa niin esi-isiä kuin työntekijöitä sosiaali- ja terveydenhuollossa, joka osaltaan tekee hoitotyön esimiehen työstä sekä mielenkiintoista että samalla haastavaa.

Sosiaali- ja terveydenhuollon esimiestyötä tekevät ovat yleensä ammattikorkeakoulu-, opisto-, ylemmän ammattikorkeakoulu- tai maisteritutkinnon suorittaneita, tai heillä on johtamisen erikoisammattitutkinto. Usein taustalla on sairaanhoitajan, erikoissairaanhoitajan tutkinto tai sosionomin koulutus. (Kuntatyönantaja 2015.) Johtaminen ja esimiestyö sosiaali- ja terveysalalla on työterveyslaitoksen (2014 a) mukaan lähivuosina suuressa muutoksessa, koska tämän hetkisen käsityksen mukaan työyhteisöt tulevat monimuotoistumaan ja työntekijöiden liikkuminen sekä eri tehtävien että toimialojen ja maantieteellisten alueiden välillä lisääntyy. Toinen haaste alalla on se, että monien työn tekemisen tapojen on havaittu tarvitsevan muutosta. Esimiehiltä odotetaan uudistavien ja rakenteellisten muutosten läpiviemistä lähivuosina. Esimies toimii työyhteisössä työnantajan edustajana. Hänen vastuullaan on tuloksellinen työn organisointi ja työyksikön työnjohto. Vaatimaan esimiestyöhön ei kukaan synny vaan siihen kasvetaan, se edellyttää tietoisia valintoja ja sitkeyttä oman ammattitaidon kehittämisessä. (Mäki, Liedepohja & Parikka 2014,7.)

Tämän päivän sosiaali- ja terveysalan työhön vaikuttavat suuret rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset kuten kunta- ja palvelurakenteen uudistaminen, SOTE -uudistus. Tämä tarkoittaa sosiaali- ja terveysalan yhdentymistä. Kokonaiset organisaatiot, osastot tai yksiköt yhdistyvät tai niitä saateetaan lakkauttaa. Toimintaympäristö, esimies, työyhteisö, työnantaja ja/tai työtila voivat vaihtua. Työtehtävät, työkuultuuri ja toimintatavat voivat muuttua. Henkilöstöä voidaan joutua irtisanomaan tai lomauttamaan. Sosiaali- ja terveysalan tietojärjestelmät uusiutuvat kokoajan. Muutokset sosiaali- ja terveysalalla ovat erityisen haastavia, koska perustyön täytyy muutoksista huolimatta jatkaa kokoajan keskeytyksettä. Tämä edellyttää johtamiselta johtamisosaamista ja johtamiskäytäntöjen sekä henkilöstövoimavarojen jatkuvaa kehittämistä. Yhä enemmän tarvitaan kykyä tunnistaa ja hyödyntää omia ja verkoston voimavaroja muutos- ja kuormitustilanteissa. (Työterveyslaitos 2014 b.) Muutostilanteissa esimiehen tehtävä on haasteellinen ja tärkeää on oman ammatillisen roolin säilyttäminen. Esimiehen tulee kyetä samaistumaan niin työnantajan tavoitteisiin kuin työntekijöiden rooliin muutoksessa. Työntekijät tarvitsevat esimieheltään ymmärrystä, myötäelämistä, tukea ja apua käsitellä muutosta ja valmistautua muuttuvaan tilanteeseen. Samanaikaisesti myös esimiehet ja heidän työtehtävät ovat muutoksen kohteina. Esimiesten tulisi kyetä tunnistamaan ja käsittelemään myös omia kokemuksiaan. Sitoutumisen ja hallinnantunteen kannalta on tärkeää työntekijöiden päästä vaikuttamaan muutoksen toteuttamiseen. Useiden tutkimusten mukaan suhde omaan esimieheen on tärkeä tekijä työhyvinvoinnille ja suoriutumiselle omassa työssä. Samanaikaisesti esimiesten stressi on lisääntynyt merkittävästi. Siksi onkin huolehdittava myös esimiesten ja johtajien omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista, sillä hyvinvoiva esimies on edellytys hyvinvoivalle ja tulosta tekeväälle työyhteisölle. (Työterveyslaitos 2010, 2016.)

Usein esimiestyötä tekevät tuskailevat riittämättömyytensä kanssa. Tähän eivät vaikuta vain ajan puute ja työtehtävien määrä, vaan yhtäläillä myös runsaat odotukset ja vaatimukset siitä, millainen esimiehen tulisi olla tai kuinka hänen tulisi toimia. Esimiehen tulisi tietää henkilöstönsä työstä, työolainsäädännöstä, taloudesta, hallinnosta, tietotekniikasta ja strategioista. Yhtäläillä kuin pitäisi tietää ihmisten käyttäytymisestä ja omata hyvät vuorovaikutustaidot. Hänen tulee ymmärtää ja hallita omaa käyttäytymistään ja tunteitaan. Esimies altistuu työssään suurelle tunnekuomalle ja onkin työtehtävistään johtuen tunnetyöläinen. Usein esimies joutuu työskentelemään tunteitaan säädellen ja tiukassa kontrollissa, joka kuluttaa hänen energiaansa ja on vaarallista terveydelle. Usein esimies joutuu esittämään muuta tunnetta kuin tuntee. Esimiestyössä on neljä keskeistä tehtävää: esimerkillisyys, aitous, oikeudenmukaisuus ja ammatillisuus. Koska kaikissa esimiestyöhön liittyvissä vaatimuksissa ei jatkuvasti voi onnistua, kohtaa esimies työssään epäonnistumista ja taitamattomuutta. Oman rajallisuuden kokeminen ja kielteisen palautteen saaminen ja heikkouksien tunnistaminen, sekä kuinka esimies nämä käsittelee, on esimiehen jaksamisen ja kehittymisen kannalta keskeistä. (Järvinen, P. 2011, 142–152.)

Esimiestyö jakautuu kahteen toisistaan hyvin poikkeavaan tehtäväalueeseen: koviin faktoihin ja järjestelmiin keskittyvään **asiajohtamiseen** sekä kehittämiseen ja ihmisten ohjaamiseen keskittyvään **ihmisjohtamiseen**. Jatkuva toiminnan ja ihmisten muutos tekevät esimiestyöstä mielenkiintoista. Esimiehen joustavalla asennoitumisella hän voi helpottaa omaa työtään ja saada siitä paljon itselleen. On osattava nauttia työn vaihtelevuudesta ja värikyydestä. Esimiehen työ ei ole helppoa

eteenkään haastavissa tilanteissa, joissa usein kokee olevansa yksin. Vastoinkäymisistä voi aina oppia. Esimiehenä itsetunto on jatkuvasti kovilla ja sen olisikin oltava kunnossa kaiken aikaa. Hyvällä esimiehellä on realistinen kuva itsestään ja terve itsetunto. Hän tuntee vahvuutensa ja on tietoinen heikkouksistaan. Esimiesaseman rakentaminen on haastavaa, muttei ylivoimaista - tuhannet esimiehet ovat siinä onnistuneet terveellä maalaisjärjellä ja empaattisella asenteella. Esimiestyöhön kuuluu paljon lakisäätteisiä vastuita ja epäsuoraa vaikutusvaltaa. Esimiestyössä vauhti voi ajoittain olla uuvuttava ja onkin tärkeää myös huomioida oma palautuminen. Työn ja vapaa-ajan tulisi poiketa toisistaan, jotta vapaa-aika rentouttaisi ja antaisi voimia työhön. Tämän päivän työelämä on haastavaa ja odotetaan joustoja työajan suhteen, mutta esimies voi vaikuttaa omaan työpäiväänsä aina jonkin verran. Esimiehenä on hyvä muistaa, etteivät työt lopu tekemällä, työt odottavat kyllä aamulla työpaikalla. Tunnollisilla esimiehillä on riskinä loppuun palaminen, koska kun työmäärä kasvaa on jatkettava työpäivää ja -viikkoa. Tämän jatkuessa pitkään voimat voivat loppua. (Pentikäinen 2009, 13-22.)

Esimes on jatkuvan tietovirran ympäröimä. Hänen on kyettävä erottamaan olennainen ja hän tarvitsee kykyä hahmottaa kokonaisuuksia. Esimiehen tulee seurata tapahtumia organisaation ulkopuolisen silmin ja samalla ottaa vastaan ympäristön viestejä ja tehdä näistä johtopäätöksiä. Esimiehen on kyettävä luomaan yhteistyösuhteita moneen suuntaan ja työskenneltävä yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa. Esimiehen odotetaan toimivan uskottavalla, luottamusta ja myönteisiä mielikuvia herättävällä tavalla. Esimiestyö on jatkuvaa asioiden tärkeysjärjestykseen laittamista. Esimiestyön haasteellisimpia kohtia ovat kuitenkin omaan itseen kohdistuvat kysymykset. Ne liittyvät käsityksiin ja tulkintoihin omasta itsestä, omista kyvyistä ja taidoista sekä omista unelmista ja tavoitteista. Jokainen esimiestyöhön ryhtyvä käy läpi sitoutumisensa ehtoja. Mitä on valmis antamaan työlleen ja mistä on valmis luopumaan työnsä hyväksi. Jokaisen esimiestyötä tekevän on löydettävä vastaukset näihin kysymyksiin, jotta hän voi sitoutua ja ylläpitää motivaatiota työhönsä. Esimiestyö vaatii itsekuria ja halua asettaa itselle vaatimuksia. Tämän vuoksi esimiestyö edellyttää myös omien voimavarojen realistista arviointia, sillä vaarana on asettaa itselle liian suuria vaatimuksia ja sitä kautta uupumisen riski kasvaa. (Nummelin 2007, 21 – 23)

3 KOLLEGIAALISUUS

Kollegiaalisuus mielletään hyvin usein erityisesti terveydenhuoltoon vaikka sitä on olemassa samaa työtä tekevien tai saman koulutuksen saaneiden henkilöiden toiminnassa mielestäni usein. Pälveen mukaan kollegiaalisuus on korkean ammattikoulutuksen saaneiden ammattihenkilöiden yhteisöllisyyttä ja kollegiaalinen toiminta tukee ammattihenkilöitä heidän ammatillisissa tavoitteissaan. Kollegiaalisuus voi olla myös eri ammattikuntien välistä, heidän pyrkiessä samaan päämäärään.

Kollegiaalisuus on **edettinen arvo** erityisesti hoitotyössä. Kollegiaalisuus kuvaa samaa ammattia harjoittavien henkilöiden välisten suhteiden merkitystä. Siinä korostuvat arvoina **luottamus, oikeudenmukaisuus, kohtuus ja tasa-arvo**. Luottamukseen liittyy tunne siitä, että johonkin voi luottaa. Kollegiaalisuudessa tämä tarkoittaa luottamusta kollegoihin sekä sitä, että toimii itse luottamuksen arvoisesti. Oikeudenmukaisuus on yleisesti hyväksytyksi oikein toimimista. Kollegiaalisuus edellyttää oikeudenmukaisuutta niin, että kollega tukee ja puolustaa vaikeissa tilanteissa. Kohtuudella tarkoitetaan tilaa, jossa asiat eivät ole liian haastavia tai liian lieviä. Kollegiaalisuudessa tämä tarkoittaa asioiden jakamista tasapuolisesti ja kohtuullisesti. Tasa-arvo on saman arvoisuutta sekä oman ammatin että kaikkien ihmisten välillä. Kollegiaalisuudessa tasa-arvoisuus on kollegiaalisuuden edellytys ja se on muiden huomioon ottamista. (Becker, Hahtela & Ranta (toim.) 2015,11.)

3.1 Kollegiaalisuus terveydenhuollossa

Sairaanhoitajien, ja erityisesti osastonhoitajien, keskuudessa kollegiaalisuus on jo kauan ollut tärkeä käsite. Kollegiaalisella toiminnalla on arjen työssä suuri merkitys myös hoitotuloksiin. Kollegiaalinen ja potilaskeskeinen toimintatapa parantaa hoitotuloksia, se vähentää jopa potilaiden kuolleisuutta ja lisää potilastyytyväisyyttä. Hoitotyön esimiehillä on mahdollisuus vaikuttaa arjen hoitotyöhön valvomalla ja helpottamalla eri hoitotyön ammattilaisten vuorovaikutusta. (Hansen 1995.)

Tulevaisuuden hoitotyössä arvokasta on kumppanuuden rakentaminen. Se muodostaa vahvan pohjan terveydenhuollon muuttuvaan ympäristöön. Hoitotyön esimiesten on pyrittävä mahdollistamaan henkisen pääoman valloilleen pääseminen sekä sitouduttava rakentamaan työympäristö, joka suosii jatkuvaa oppimista ja vahvistaa työyhteisön keskinäisiä suhteita sekä suhdetta potilaaseen. Samalla hoitotyöstä on pyrittävä luomaan työympäristö, joka houkuttelee ja säilyttää ammatillisen henkilöstön ja joka ymmärtää kollektiivisen vastuullisuuden merkityksen. (Hepner & Hopkins 2000.)

Kollegiaalisuus käsite yhdistetään erityisesti lääkäreihin ja moni ammattikunta on jopa kateellinen heille heidän yhteenkuuluvuudesta, joka sanaan sisältyy. Pälve (2011) kuvaa kollegiaalisuutta voimavarana, jota tulee vaalia ja pitää ajanmukaisena, jotta se elää ja antaa sen lisäarvon, josta aiemmat polvet ovat saaneet nauttia ja ammentaa voimaa työhönsä. Kuta nuorempi ja vähemmän kokemusta omaava henkilö, sitä enemmän hän tarvitsee kollegoidensa tukea. Vanhempana ja kokenempana yhä useammin saa havaita hyötyneensä kollegan tuesta. Kollegiaalisuus on kiinni meissä itsessämme ja jokaisen tehtävänä on välittää se elävänä seuraavalle sukupolvelle. Kollegiaalisuu-

den haasteena hänen mukaan on uudenlainen asenne lähimmäisiin, yhteisöllisyyden merkityksen väheneminen ja yksilöllisyyden lisääntyminen. Tuttuus lisää kollegiaalisuutta tai nostaa kynnystä rikkoa sitä. Kilpailun lisääntyessä kollegiaalisuuden vaalimisen tärkeys kasvaa samalla, kun kasvaa houkutus sitä rikkoa.

Suomessa tunnetuin ja pisimpään käytössä ollut kollegiaalisuusohje on lääkäreiden kollegiaalisuusohje. Lääkäreiden kollegiaalisuutta epäillään joskus heidän tavakseen suojella ja peitellä toistensa virheitä. Lääkäreiden kollegiaalisuus nousee heidän yhteisestä arvopohjasta ja pitkien opintojen tuomasta samanlaisesta tavasta ajatella. Terveystieteiden kollegiaalisuudessa on nähtävissä eri tasoja. Lääkärit ovat kollegiaalisia keskenään ja hoitotiimi on kollegiaalinen yli ammattirajojen. Missään tapauksessa kollegiaalisuus ei saa olla työyhteisöstä poissulkevaa. (Vierula 2015) Lääkäriliitto on julkaissut kollegiaalisuus- ja eettiset ohjeet jäsenistölleen, samoin sairaanhoitajilla on kollegiaalisuus- ja eettiset ohjeet kuten myös sosiaalialan ammattilaisille on Talentian laatimat eettiset ohjeet. (Lääkäriliitto 2013, Sairaanhoitajaliitto 2014 a, b, Talentia 2013.)

Sosiaali- ja terveysalalla on käynnissä suuria muutoksia ja muun muassa johtaminen on avoin kysymys sanovat Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä työskentelevät ylihoitajat Mattila, Leino, Lepistö sekä hallintoylihoitaja Aalto ja Tampereen yliopiston professori Kaunonen (2014). He toteavat kollegiaalisuuden olevan muutoksissa voimavara. Kollegiaalisuus on auttamassa ja tukemassa jokapäiväisessä hoitotyössä ja samoin sitä tarvitaan johtamisessa. Heidän mielestä kollegiaalisuus on arvostavaa, ystävällistä ja yhteistyötä luovaa toisen kohtaamista. Se näkyy ammattikunnan sisällä yhteenkuuluvuutena ja oman ja kollegan ammatin arvostuksena. Jokainen hoitotyöntekijä haluaa tulla työssään kollegiaalisesti kohdatuksi.

Edellä mainitut korostavat kollegiaalisuudella saavutettavista suuremmista pyrkimyksistä: yhteenhiileen puhaltamalla voidaan vaikuttaa laajemmalla saralla ja saavuttaa yhteisiä päämääriä; muun muassa ammattikunnan arvostuksen nousua ja hoitotyön aseman vahvistamista yhteiskunnassa. Hoitotyönjohtajat ovat ylpeitä hoitotyöstä ja pyrkivät edistämään hoitohenkilökunnan arvostusta. Se, että kollega etenee urallaan ja menestyy ei ole keneltäkään pois, vaan se kertoo ammattimme tarpeellisuudesta. Hoitajien ja hoitotyön esimiesten ei tule heidän mukaansa pitää yllä raja-aitoja, vaan päinvastoin, yhdessä ja eri ammattikuntia tukien vahvistaa hoitotyön asemaa Suomessa. He pitävät myös verkostoitumista yli organisaatorajojen tärkeänä. Ajatusten jakaminen ja yhteisten linjausten tekeminen synnyttää voimaa ja auttaa meitä sekä ammattikuntana että yksilöinä. (Mattila ym. 2014.)

Nykyisessä sosiaali- ja terveydenhuollossa työskennellään moniammatillisissa ryhmissä, jolloin kollegiaalisuuden määrittelemisen onkin erittäin ajankohtaista. Koska osaaminen erikoistuu yhä pienempiin osiin, on yhteinen tavoite: asiakkaan hyvä hoito, peruste kollegiaalisuudelle eri ammattiryhmien välillä. Kollegiaalisuus voidaan nähdä **välinearvona**, jolloin potilaan hyvä hoito on se, johon pyritään. Kollegiaalisuus voidaan nähdä myös **itseisarvona**, jolloin se nousee kaiken muun yli. **Ammattien välisessä kollegiaalisuudessa** tunnustetaan ammattien erilaisuus ja se, että olemme positiivisesti riippuvaisia toisistamme. Eri osaamis pohja luo laajan pohjan hyvälle hoidolle. Erilaisu-

den hyväksyminen eri ammattiryhmien välillä auttaa myös hyväksymään erilaisuutta henkilötasolla. Eri ammattiryhmien välisen yhteistyön onnistuminen vaatii kaikkien kunnioittamista ja arvostamista sekä kaikkien mukaan ottamista. Hyvässä yhteishengessä tehty moniammatillinen työ tuottaa tyytyväisiä potilaita ja henkilöstön työtyytyväisyyttä. (Kangasniemi, ym. 2015, 25–42.)

Ammattien välistä yhteistyötä ohjaavat arvot, joiden mukaisesti toimimme työssämme. Ammattien välinen yhteistyö ja kollegiaalisuus voidaan nähdä kahdella tavalla. Yhden ammattiryhmän sisällä tapahtuvana kollegiaalisuutena eli **intra-kollegiaalisuutena**. Tässä kollegiaalisuus perustuu samaan koulutustaustaan ja ammattinimikkeeseen. Kollegiaalisuutta voi olla myös eri ammattiryhmien välinen yhteistyö (**inter-kollegiaalisuus**), jolloin yhteinen tavoite on yhdistävä tekijä. (Kangasniemi, M., ym. 2015, 25–42.) Terveystieteiden taustalla on sairaalamaailman hierarkia. Hierarkia on sairaalamaailman henkilöstörakenteesta tullut järjestelmä, jossa jokaisen yläpuolella on joku toinen. Kun hierarkia nähdään toiminnan rakenteena auttaa se jakamaan työtehtävät mielekkäästi ja turvaa keskinäisen kunnioituksen. Jos hierarkia nähdään arvovaruksena, sisältää se eri ammattiryhmien vastakkainasettelun. (Kangasniemi, ym. 2015, 25–42.)

Kollegiaalisuuteen sisältyy myös rakentava palaute. Siinä ilmapiiri on hyväksyvä. Toiselle viestitetään sanoin ja teoin, että hän on riittävän hyvä juuri sellaisena kuin on mutta mikäli hän haluaa voi hän tulla vieläkin paremmaksi. Hyväksyvässä ja anteesiantavassa ilmapiirissä on palautteen antamisen ydin. Tämän saavutettua voi palautteen antaja tarjota havaintojaan palautteen saajan hyväksi. Palautteen vastaanottajan on kohdattava itsensä muuttumisen mahdollisuus ja myönnettävä itselleen ettei ole täydellinen. Mikäli palaute on liian voimakas tai vaaditaan suurta muutosta voi se uhata palautteen saajaa, varsinkin silloin kun palautteen saajan muutosvalmius ei ole suuri. Palautteen kriittinen arviointi selventää mihin tulisi kiinnittää huomiota ja missä tulee kehittyä. Negatiivisen palautteen saaminen aiheuttaa lähes aina pahaa mieltä. Toisen, esimerkiksi kollegan, kanssa käyty keskustelu auttaa löytämään keinoja kehittymiselle. (Repo-Kaarento)

3.1.1 Sairaanhoidajien kollegiaalisuusohje

Sairaanhoidajien velvoittavien kollegiaalisuusohjeiden tarkoituksena on tukea sairaanhoidajien päivittäistä kollegiaalisuutta. Sairaanhoidajan kollegiaalisuuden sanotaan olevan tasa-arvoista, vastavuoroista ja se tukee ammatillista työskentelyä sekä tähtää yhteisen tavoitteen saavuttamista eli potilaan parasta mahdollista hoitoa. Sairaanhoidajien kollegiaalisuuden uskotaan vaikuttavan sairaanhoidajien ammattikunnan sisäiseen yhtenäisyyteen ja asemaan yhteiskunnassa heidän muodostaessa yhtenäisen ammattikunnan. Kollegiaalisuus perustuu ammattietiikkaan. (Sairaanhoidajaliitto 2014 a.)

Sairaanhoidaja kunnioittaa ja arvostaa kollegaansa, hän kohtelee heitä oikeudenmukaisesti ja luottaa heihin ja toimii itse luottamuksen arvoisesti. Sairaanhoidaja puhuu kollegastaan kunnioittavasti, arvostavasti ja kohteliaasti. Sairaanhoidajien välinen kommunikaatio on avointa, luottamuksellista ja rehellistä. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen on rakentavaa. Sairaanhoidajat tukevat ja puolustavat kollegoitaan vaikeissa ja epäoikeudenmukaisissa tilanteissa. He luovat epäkohtia ja ristiriito-

ja käsittelevän työyhteisön. Sairaanhoidajat tunnistavat niin oman kuin kollegansa osaamisen, he konsultoivat vastavuoroisesti. Vastuun, päätösvallan ja tehtävät sairaanhoidajat jakavat tasapuolisesti ja kohtuullisesti kollegoidensa kesken. Sairaanhoidajat tukevat toisiaan työtehtävissä ja päätöksenteossa. Mikäli kollegan toiminta uhkaa potilasturvallisuutta, sairaanhoitaja puuttuu siihen. Sairaanhoidaja on omalla esimerkillään vastuussa kollegiaalisuuden toteutumisesta, opettamisesta ja siihen kasvamisessa työpaikalla ja sen ulkopuolella. Hoitotyön esimiehet ovat vastuussa kollegiaalisuutta tukevien rakenteiden luomisesta. (Sairaanhoidajaliitto 2014 a.)

3.1.2 Lääkäreiden kollegiaalisuusohje

Lääkäreiden kollegiaalisuusohjeen tarkoituksena on ylläpitää arvokasta ja hyvää toveruutta lääkäreiden keskuudessa. Ohjeet velvoittavat lääkäreitä käyttäytymään kollegiaalisesti heidän keskinäisissä suhteissa. Siinä todetaan kollegiaalisuuden olevan potilaan parhaaksi ja lääkärinkunnan hyväksi tehtävää yhteistyötä. Ohjeen 9 kohtaa ohjaavat lääkäreiden kollegiaalisuutta. (Lääkäriliitto 2013.)

Lääkäreiden on käyttäydyttävä toisiaan kohtaan suvaitsevasti ja osoittaa hyvää tahtoa. Toisten näkökohtiin perehtyminen yleensä auttaa sopimaan erimielisyydet. Erimielisyydet tulee selvittää viiveettä ja suoraan kollegan kanssa. Potilastyössä heidän tulee hyödyntää ammattikunnan laajaa osaamista ja suhtautua eri alojen edustajiin tasa-arvoisesti ja kunnioittaen. Lääkäreiden tulee ratkaissuillaan, toimillaan ja esimerkillään ylläpitää ja edistää ammattietiikkaa ja kollegiaalisuutta. Asemasta ja kokemuksesta riippumatta lääkärit kohtaavat toisensa arvostaen. Kaikissa tilanteissa heidän tulee käytöksellään vaalia keskinäistä kollegiaalisuutta ja tukea toista ja hänen ammatillista kehittymistään. Ohjeiden tarkoituksena ei ole suojella lääkäreitä puutteellisen ammattitaidon, virheiden tai väärinkäytösten selvittelyltä tai seurauksilta. Mikäli lääkäri päihteiden, sairauden tai muun syyn vuoksi ei selviä työstään ammatillisten vaatimusten mukaisesti tai ei kykene hoitamaan potilaitaan tai muita tehtäviään on jokaisen kollegan velvollisuus asiaan puuttua. Hänen tulee keskustella asianomaisen kanssa ja tarjota apua tai ilmoittaa asiasta lääkärin esimiehelle. (Lääkäriliitto 2013.)

Lääkäri ei saa ylläpitää väärää tietoa omasta tai kollegan pätevyydestä. Julkisessa esiintymisessä häneen tulee muistaa kollegiaalinen ja arvonmukainen käytös sekä potilaan paras ja potilastietojen luotettavuus. Kun lääkäri havaitsee tai epäilee kollegansa tekemää diagnoosia, määräämää hoitoa tai muuta menettelyä, on hänen ilmoitettava havainnostaan asiallisesti kyseiselle henkilölle ja huolehdittava asianmukaisesta potilaan informoinnista ja hoidosta. Lääkärin ei sovi moittia kollegaansa tai hänen toimintaa sekä muistettava myös oma erehtymisensä mahdollisuus. (Lääkäriliitto 2013.)

Potilaan siirtyessä hoitopaikasta toiseen on kollegoiden vaihdettava hoitovastuu ja annettava kaikki hoidossa merkityksellinen tieto. Konsultaatiolla voi saada kollegiaalista tukea siirtämättä hoitovastuuta. Kysymysten tulee olla selkeitä ja annettavan vastaus joka mahdollistaa hoidon. Lääkäri on suhtauduttava myönteisesti potilaan haluun saada toinen mielipide. Lääkärin itsensä ollessa epävarma tulee hänen oma-aloitteisesti harkita toisen lääkärin asiantuntija-apua. Mikäli toinen lääkäri potilasta arvioidessaan havaitsee itsensä ja kollegan näkemysten välillä potilaan kannalta merkittä-

vän ristiriidan on hänen se pyrittävä selvittämään potilaan luvalla suoran kollegansa kanssa. Sellaiset kollegiaaliset ristiriidat, joita ei saada selvitettyä muutoin, on saatettava Suomen Lääkäriliiton soviteltaviksi tai ratkaistaviksi kollegiaalisuusohjeiden hengessä, eikä niitä saa saattaa asiaankuulumattomien tietoon. (Lääkäriliitto 2013.)

3.2 Kollegiaalinen tuki

Kollega on voimavara erityisesti työyhteisön muutoksissa, koska hän on samassa muutoksessa ja kohtaa samoja tilanteita. Esimies-kollegoiden hyväksi koetut toimintatavat voivat auttaa toisia esimiehiä löytämään ratkaisuja vaikeisiin tilanteisiin. Kollegoiden kannattaakin siis jakaa hyviä kokemuksia, sillä se auttaa myös muita jaksamaan eteenpäin. (KEVA (Kuntien eläkevakuutus), kirkkohallitus, kuntaliitto, työturvallisuuskeskus, FCG (Finnish consulting group oy) 2008.)

Kollegoiden väliseen tukeen vaikuttavat vuorovaikutus- ja yhteistyösuhteiden laatu. Esimies saa yleensä parhaan tuen ja ymmärryksen kollegaltaan, joka on samassa tilanteessa omassa tai toisessa organisaatiossa. Tuki voi olla epävirallista keskustelua ja jakamista, tai se voi olla organisoitua ja tavoitteellista. Esimiehet voivat keskenään sopia yhteistyöstä ja tuesta. Hyviä sovittavia asioita ovat esimerkiksi missä esimiehet tarvitsevat toisiaan, mikä on tärkeää, mistä asioista on tärkeää puhua ja mitkä asiat olisivat tärkeitä jakaa yhdessä sekä kuinka esimiehet voivat toisiaan auttaa. On hyvä pohtia myös yhdessä mihin esimiehet tarvitsevat toisiaan, mitä halutaan vahvistaa ja minkä luonteista tukea halutaan tai tarvitaan. On hyvä sopia myös tuen tavasta. Onko se spontaania vai organisoitua. Yhdessä on hyvä keskustella tuen periaatteista, luottamuksellisuudesta ja solidaarisuudesta sekä kuinka kollegat toimivat silloin kun he havaitsevat etteivät saa riittävää tukea toisiltaan tai esimiehiltään. On hyvä pohtia myös sitä, kuinka toimia silloin kun omat voimat eivät riitä. Jokaisen esimiehen olisi hyvä pohtia myös sitä, millaista tukea voi antaa kollegalleen. (KEVA 2014.)

Kollegiaalisuus on yhteisöllisyyttä ja toisen huomioon ottamista ja yhteiseen päämäärään pyrkimistä yhdessä. Se on kokemattomamman tukemista, ohjaamista ja kannustamista. Se on myönteisen ja rakentavan palautteen antamista toisen työn ja ammattitaidon kunnioittamista ja arvostamista sekä yhteisen edun huomioon ottamista sekä toisen ajan kunnioittamista. Kollegiaalisuus on myös sitä, ettei kommentoi potilaalle toisen kollegan tekemiä ratkaisuja. Kollegiaalisuus on joukkoon kuulumista ja tärkeä osa ammatti-identiteettiä. Hyvä työilmapiiri on myös kollegiaalisuutta. Kollegiaalisuus on jokaisessa työpäivässä läsnä muun muassa keskusteluissa työpaikalla, erityisesti konsultaatioissa tai tuutoroinneissa. Epäkollegiaalinen toiminta on toisen pompottelua, ylimielistä vastaamista sekä epäasiallista toisen toiminnan arvostelemista tai yhteisesti sovittujen sopimusten rikkomista. (Tusa, 2013.)

Schroder (2013) tutki sairaanhoitajien kokemuksia sairaanhoitajien ja muun hoitohenkilökunnan välisestä yhteistyöstä akuuttihoitotyössä Yhdysvalloissa. Sairaanhoitajat kokivat muun muassa kommunikaation ja yhteistyön tutkimuksen kohteina olleissa sairaaloissa neutraaliksi, eikä eroa eri sairaaloiden välillä voitu osoittaa. Mitä parempi vuorovaikutus eri työntekijöiden välillä oli sitä paremmak-

si sairaanhoitajat kokivat yhteistyön. Schroderin mukaan yhteistyön määrä on verrannollinen kollegiaalisuuteen. Schroder toteaaakin yhteistyöstä ja sitä kautta kollegiaalisuudesta hyötyvän sekä työyhteisön että ennen kaikkea potilaan.

Vertaistuki on tärkeää työntekijöiden kesken, mutta samoin myös esimiesten kesken. Esimiestyön yksinäisyyttä voidaan vähentää organisoidulla, järjestelmällisellä ja monimuotoisella vertaistuellalla. Esimiehet ja kollegat ovat tärkeitä sosiaalisen tuen lähteitä jokaiselle työyhteisön jäsenelle elämän kuormitustilanteissa ja työperäisten ongelmien eteen tullessa. Sosiaalinen tuki edistää sosiaalistumista ja muodostaa työnhallinnan kanssa yhteisöllisen järjestelmän, joka suojaa työpaineilta ja työhön liittyviltä vaatimuksilta. Tärkeää on tietää saavansa tukea vaikeiksi kokemissaan tilanteissa. (Paasi-vaara, L. 2009, 26.)

3.3 Kollegiaalinen tuki esimiestaitojen kehittämisessä

Rob Moodie (2016) kuvaa artikkelissaan käyttämäänsä metodia, jonka tarkoituksena on opettaa esimiestaitoja julkisen terveydenhuollon johtajille. Moodie kertoo kuinka hän on omakohtaisesti havainnut tarvitsevansa kehittää johtamistaitojaan eri elämänsä vaiheissa. Tämänhetkinen julkisen terveydenhuollon muutos tarvitsee hänen mukaansa juuri nyt johtajia, joilla on hyvät johtamisen taidot. Näitä taitoja ei meillä välttämättä ole syntymälahjana, vaan niitä voidaan oppia. Moodie on pitänyt hoitotyön johtajille kursseja, joissa kurssilaiset listaavat taitoja, joita heillä on sekä niitä taitoja, joita heidän omasta mielestään tulisi erityisesti kehittää. Kurssilaiset ja muutamat esitelmöijät, eri aloilta, myös kertovat onnistumisistaan ja epäonnistumisistaan. He keskustelevat näistä kurssin aikana ja oppivat sekä hyviä tapoja onnistua ja menestyä että myös oppivat kollegan virheistä.

Ammattien välinen kollegiaalisuus on haaste esimiehille ja johdolle, sillä organisaation tulee omata joustavat, yhteistyötä parantavat strategiat. Vahva, moniammatillinen, kollegiaalisuus ja hyvin johdettu työ parantavat hoidon laatua ja tuottavat hyviä tuloksia. Samalla myös esimiesten kollegiaalisuus ja moniammatillisuus ovat haasteita sosiaali- ja terveydenhuollossa. (Kangasniemi, M., ym. 2015, 25–42.)

4 AMMATTIETIIKKA

Ammattietiikka ei ole arjen yläpuolella olevaa juhlallista tai ryppyotsaista argumentointia vaan eläviä, usein ohikiitäviä ja konkreettisia arjen valintoja. Ammattietiikka pohtii ammatillisuutta ja työtä. Yhtenä kehittyneen ammatillisuuden tunnusmerkkinä pidetään valmiutta oman työn ja työkäytäntöjen arviointiin eettiseltä pohjalta. Eettisten sääntöjen eräs periaate on niiden tunnetuksi tekeminen. Eettisiä periaatteita tarvitaan ammattikunnan itsensä arvostamiseksi ja arvostuksen saamiseksi muilta. Eettisten periaatteiden tarkoituksena on antaa ohjeita kuinka toimia ja kuinka suojata asiakasta/potilasta väärinkäytöksiltä. Ohjeet myös tukevat alalla toimivien ammatti-identiteettiä ja vahvistavat uskoa työn mahdollisuuksiin ja merkitykseen. Julkisella sektorilla toiminnan lainsäädäntö ja toiminnan laillisuus ovat tärkeitä ja ne liittyvät kiinteästi yhteiskunnan demokraattisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Perustuslain mukaan yhteiskunnalla on velvoite huolehtia kaikista jäsenistään. Erityisesti silloin kun asiakkaan oikeuksiin joudutaan puuttumaan, on toiminnan oltava lakiin perustuvaa. Laillisuus ei ole sama kuin eettisyys eikä lainmukaisuus takaa oikeudenmukaisuutta. Laki harvoin antaa suoria vastauksia ihmissuhdetyön kiemuroihin ja siksi tarvitaan ammattietiikkaa ohjaamaan valintoja työssä. Arvojen ja normien määrittelijöitä on paljon ja jokainen määrittelee ne eri lähtökohdista. (Talentia 2013.)

Eettisyys liitetään usein tunteisiin, oikealta tuntuvaa toimintaa pidetään hyvänä toimintana. Tunteet eivät kuitenkaan voi yksinomaan olla etiikan pohjana, koska ne voivat johtaa harhaan. Toisaalta ei myöskään toiminnan yleisyys riitä perusteeksi. Ammatillaisen on pyrittävä kaikissa tilanteissa mahdollisimman asialliseen ja neutraaliin toimintaan vaikka se ei aina saakaan osakseen myönteistä palautetta ja ymmärrystä. Ammatillisuutta on olla avoin ja rehellinen sekä kyetä tunnistamaan omat rajansa, tietämättömyytensä ja tuen tarve. Eettisyys tähtää hyvään elämään ja oikean ja väärän erottamiseen. Se tuottaa oikeuksien ja vastuiden pohtimista sekä kohtuullisen ja riittävän määrittelyn tarpeen. Eettiset ohjeet eivät ole yksityiskohtaisia, koska oikean ja väärän kysymystä joudutaan pohtimaan usein ennalta-arvaamattomissa tilanteissa. Ammatillisessa toiminnassa eettisyys merkitsee kykyä pohtia ja kyseenalaistaa omaa ammatillista toimintaa ja päätöksentekoa, sen oikeudenmukaisuutta ja päätöksenteon perusteita. Työn kehittämisessä olisi syytä tarkastella mihin eettisiin periaatteisiin työkäytännöt pohjaavat ja perustuvatko ne vastuulliseen näkemykseen hyvästä elämästä ja inhimillisestä kasvusta. Hyvä ammattietiikka ei tule koskaan toteutumaan ilman eettistä pohdintaa. Ammattietiikka on yhteisöllinen asia, mutta siihen sisältyy silti jokaisen työntekijän vastuu omasta ammatitaidostaan ja sen kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Hyvälläkään etiikalla ei voi korvata puutteellista ammatitaitoa. (Talentia 2013.)

4.1 Ammattietiikka terveydenhuollontyössä

ETENE (valtakunnallinen terveydenhuollon eettinen neuvottelukunta) on halunnut vuosituhannen vaihteessa käynnistää valtakunnallisen keskustelun terveydenhuollon etiikasta, arvoista, tavoitteista ja periaatteista Suomessa. Kansainvälisenä esimerkkinä se käytti brittiläistä ns. Tavistockin ryhmän vuonna 1999 julkaisemaa ohjetta terveydenhuollon päättäjille ja ammattilaisille. (ETENE 2001.)

Suurin osa terveydenhuollon arvoperustasta on säilynyt samana viimeisten parin vuosituhannen ajan. Elämän kunnioittaminen, hyvän tekeminen, oikeudenmukaisuus ja vahingoittamisen välttäminen ovat keskeisiä periaatteita, joihin nykyisin lisätään potilaan itsemääräämisoikeus ja elämän arvokkuuden korostaminen. Terveydenhuollon toimijat sovittavat yhteen eettiset velvoitteet, lainsäädännön vaatimukset sekä terveydenhuollon toimintaympäristön ja yhteiskunnan muutokset. Eettisinä valintakriteereinä toimivat vaikuttavuus, tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus sekä potilaan oikeudet ja oikeudenmukaisuus ja ihmisarvo. Ilman arvokeskustelua ja selviä pelisääntöjä valinnat helposti perustuvat sattumaan, palveluita haluavan kykyyn ajaa omaa asiaa, yksilön asemaan tai muihin kestäättömiin perusteisiin. Yhteistyötahojen runsaus voi johtaa kokonaisuuden hämärtymiseen, pullonkaulojen syntyymiseen, viiveisiin tai tehottomuuteen. (ETENE 2001.)

Suomalaisen terveydenhuollon päämäärä on terveydenedistäminen, sairauksien ennaltaehkäisy ja hoito sekä kärsimysten lievittäminen. Terveydenhuolto on kokoajan ihmiselämän peruskysymysten äärellä. Näin etiikka tulee konkreettiseksi ja käytännölliseksi. Terveydenhuollon eri ammattiryhmät ovat kirjanneet itselleen eettisiä ohjeita ja periaatteita. Vaikka kaikilla terveydenhuollon rakenteisiin ja käytäntöihin liittyvillä toimijoilla ei ole omia eettisiä ohjeita, voidaan silti ajatella, että myös heitä koskevat samat eettiset periaatteet kuin mitä on terveydenhuollon ja sosiaalihuollon ammattilaisille kirjattu. Etiikka kuvaa ja perustelee oikeita ja hyviä tapoja elää ja toimia ihmisten kesken. Etiikka rakentuu arvoista, ihanteista ja oikean ja väärän, hyvän ja pahan periaatteista. Monet näistä käsitteistä ovat yleismaailmallisia, mutta niiden painopisteet ja tulkinnat vaihtelevat kulttuurien ja poliittisten tilanteiden mukaan. (ETENE 2001.)

Kaikissa terveyden- ja sosiaalihuollon ammattilaisten eettiset ohjeet perustuvat yhteisiin arvoihin, vaikka ne painottuvatkin eri tavoin. Keskeistä niissä on ihmisarvon ja oikeudenmukaisuuden kunnioittaminen, ihmiselämän suojeleminen ja terveyden edistäminen. Monissa kielletään kidutus ja muu epäinhimillinen toiminta. Hoidon edellytetään perustuvan tieteelliseen tutkittuun tietoon tai vankkaan kokemukseen. Potilaan edun vaatiessa kehoitetaan konsultoimaan ammattiveria tai toisen ammatin edustajaa sekä edelleen korostetaan luottamuksellisten tietojen salassapitoa, kollegiaalisuutta, ja muiden ammattiryhmien kunnioitusta. Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ja omien voimavarojen tunnistaminen on myös eettisesti tärkeää. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöä veloitetaan myös ylläpitämään ja kehittämään omia taitojaan ja tietojään sekä huolehtimaan työnsä laadusta. Osin samoja asioita kuin eettisissä ohjeissa on myös kirjattu lakeihin ja asetuksiin. (ETENE 2001.)

Ihmisten perusoikeudet kiteytyvät siihen, että kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia ja ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eriarvoiseen asemaan. Lapsia on kohdeltava tasa-arvoisina yksilöinä ja heidän tulee saada osallistua omien asioittensa käsittelyyn oman kehitystasonsa mukaisesti. Perusoikeudet takaavat kaikille oikeuden elämään, henkilökohtaiseen vapauteen, koskemattomuuteen ja turvallisuuteen. Julkinen valta turvaa jokaiselle riittävät sosiaali- ja terveyspalvelut sekä edistää terveyttä. Terveydenhuollon valintoihin vaikuttavat myös Euroopan Neuvoston yleissopimus ihmisoikeuksien ja perusvapauksien suojaamiseksi. Keskeisimpiä potilaan oikeuksia on potilaan oikeus hyvään terveyden- ja sairaanhoitoon sekä inhimilliseen kohteluun, tiedonsaantiin ja itsemääräämisoikeus. Edellä mainittu edellyttää aina potilaan suostumusta hoitoon. Tällöin hoito on suunniteltava yhteisymmärryksessä potilaan kanssa ja potilaalle on annettava kaikki se tieto jonka hän tarvitsee hoidosta päätettäessä. Potilaan tiedot on pidettävä salassa eikä hänen vakaumustaan tai yksityisyyttään saa loukata. Mikäli potilas on kykenemätön ilmaisemaan omaa tahtoaan, pyritään se saamaan selville läheisten avulla. (ETENE 2001.)

Suomessa terveydenhuoltojärjestelmän tehtävänä on Suomessa asuvien terveyden ja sairaanhoito, sairauksien ehkäisy, hoito, kuntoutus ja diagnostiikka. Terveydenhuollon eri toimijoiden ennakkoluuloton yhteistyö on yhä tärkeämpää tavoiteltaessa väestön terveyden, toimintakyvyn ja hyvinvoinnin lisääntymistä yhä niukkenevin varoin. Oikeus hyvään hoitoon, ihmisarvon kunnioitus, oikeudenmukaisuus, itsemääräämisoikeus ja hyvä ammattitaito ja hyvinvointia edistävä ilmapiiri sekä yhteistyö ja keskinäinen arvonnanto ovat ETENEn (2001) mukaan keskeisimmät eettiset näkökulmat terveyden- ja sosiaalihuollon toiminnassa.

4.2 Ammattietiikka sosiaalialantyössä

Sosiaalialalla on erityinen suhde etiikkaan. Koko sosiaalialan työn voi sanoa saaneen alkunsa juuri eettisten kysymysten pohdinnasta. Sosiaalialan työn tavoitteena on hyvän tekeminen, ihmisten auttaminen, puutteen ja kärsimyksen vähentäminen sekä muutos ja kehitys. Sosiaalialalla eettisyyden vaatimusta lisää työn ja/tai ammattiasemaan liittyvä viranomaisvalta ja mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan elämään ja koko yhteiskuntaan. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan työssä korostuu velvoite asettua heikommissa yhteiskunnallisessa asemassa olevan puolelle ja tukea vaikeissa elämäntilanteissa olevia ihmisiä. Tehtävänä on etsiä asiakkaan voimavaroja silloinkin, kun niitä ei näyttäisi olevan. Sosiaalialan ammattilaisen tehtävänä on puolustaa vähänarvostettuja ja vaiennettuja ihmisiä ja heidän etujaan. Ammattietiikka sosiaalialan työssä näkyy arjen valinnoissa. Lainsäädäntö säätelee työtä, mutta laillisuus ei ole yhtä kuin eettisyys, eikä lainmukaisuus takaa aina oikeudenmukaisuutta. (Talentia.) Laki harvoin antaa suoraa vastausta ihmishuuhdetyön pulmiin. Ammattietiikka ohjaa silloin valintoja sosiaalialan työssä. Sosiaalialan työssä hyvään lopputulokseen pyrkiminen ei aina takaa parasta mahdollista ratkaisua kaikille. Ammattietiikka sosiaalialan työssä merkitsee ennen kaikkea kykyä ja halua nähdä ja kuulla arjessa erilaisia vaihtoehtoja sekä kykyä ja halua mahdollistaa asiakkaan omien näkemysten esille tuomista. Sosiaalialan ammattilaisien on kriittisesti arvioitava myös toimintaorganisaatiotaan ja sen toiminnan tavoitteita ja perusteita. (Talentia 2013.)

4.3 Sairaanhoidajan eettisiä ohjeita maailmalta

Kuten monissa maissa ympäri maailman on sairaanhoitajille laadittu eettisiä ohjeita heidän omien sairaanhoitajajärjestöjensä toimesta. Kanadassa, Canadian Nurses association CNA, (2008) on laatinut sairaanhoitajille "code of ethics for registered nurses"-ohjeiston. Ohjeistossa on mainittu seitsemän perusarvoa, jotka ovat turvallisen, myötätuntoisen, osaavan ja eettisen hoidon tarjoaminen, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, tutkituntiedon hyödyntäminen ja arvostaminen päätöksenteossa, yksityisyyden ja luottamuksellisuuden säilyttäminen, oikeudenmukaisuuden edistäminen, arvokkuuden suojeleminen ja vastuullisuus. Ohjeisto on sairaanhoitajien eettisten arvojen ja hoitajan potilaan hoitoon sitoutumisen julistus. Kuten suomalaisen sairaanhoitajan eettisten ohjeiden myös Kanadalaisten ohjeiden on tarkoitus olla kaikkien sairaanhoitajien ohjenuorana heidän työssään ja päätöksenteossa. Ohjeisto toimii eettisen itsearvioinnin pohjana ja antaa taustaa palautteen annolle sekä vertaisarvioinnille. Ohjeiston on tarkoitus toimia myös laadukkaan työympäristön puolestapuhujana. Sairaanhoidajat ovat vastuussa näiden ohjeiden noudattamisesta kollegoilleen, potilailleen ja heidän perheilleen sekä ympäröivälle yhteiskunnalle.

Britanniassa Nursing & midwifery council, NMC, julkaisi 2015 uudet ammatilliset standardit sairaanhoitajille ja kätilöille. Nämä otettiin britanniassa käyttöön 31.3.2015. Britanniassa kaikkien sairaanhoitajan tai kätilön työtä tekevien on kuuluttava NMC:n, jotta heillä olisi laillinen oikeus harjoittaa ammattiaan siellä ja kaikkien sairaanhoitajien ja kätilöiden on noudatettava tätä standardia. NMC:n standardissa sanotaan, ettei standardi ole vain tämän kyseisen järjestön vaatimus kuinka toimia sairaanhoitajana tai kätilönä, vaan kansa ja potilaat odottavat tämän noudattamista ja näkymistä asioidessaan terveydenhuollon ammattilaisten kanssa. Standardi jakautuu osiin, joissa on useita alakohtia kertomassa kuinka toimia. Ihminen etusilla pitää sisällään kehotuksen kohdella ihmisiä yksilöinä ja kunnioittaa heidän yksityisyyttään. Toisena kohtana on kehoitus kuunnella ihmisiä ja antamaan vastauksia heidän huolenaiheisiinsa sekä huomioimaan heidän mieltymyksensä. Kolmannessa kehoitetaan varmistamaan asiakkaitten fyysiset, sosiaaliset ja psykologiset tarpeet tulevat arvioiduiksi ja että niihin vastataan. Neljäntenä on kehoitus toimia aina ihmisen parhaaksi. Viidentenä kohtana on kehoitus kunnioittaa yksityisyyttä ja luottamuksellisuutta. (Nursing and midwifery council 2015.)

Toisessa osassa puhutaan toiminnan vaikuttavuudesta. Ensimmäisenä kohtana tässä kehoitetaan aina toimimaan näyttöön perustuvalla tavalla. Toisena kohtana on kommunikoinnin selkeys, kolmantena yhteistyössä työskentely ja neljäntenä omien erityistaitojen, tiedon ja kokemuksen jakaminen hoitoa saavien ihmisten ja kollegoiden parhaaksi. Viidentenä kohtana on kehoitus pitää kirjaaminen selkeänä ja asiaan kuuluvana. Kuudes kohta käsittelee vastuun kantamista tehdyistä päätöksistä ja kehottaa jakamaan tehtäviä ja delegoimaan. Seitsemäs kohta kehottaa huolehtimaan vastuuvakuutuksen voimassa olemisesta, sillä Britanniassa työntekijä itse huolehtii vakuutusturvasta. (Nursing and midwifery council 2015.)

Kolmas osa käsittelee turvallisuutta. Ensimmäisenä muistutetaan työskentelemään omien osaamisen rajoissa. Toisena olemaan avoin ja ystävällinen, erityisesti silloin kun virhe on sattunut. Kolmantena kehoitetaan tarjoamaan apua aina kun sitä tarvitaan. Neljäntenä muistutetaan toimimaan viivytyksettä. Viidentenä kohtana on kehoitus tarttua toimeen heti kun hoitaja kokee, että henkilö on avun tarpeessa. Kuudes kohta kehottaa toimimaan lääkehoidossa oman ammattitaidon ja osaamisen rajoissa. Seitsemäs kohta kehottaa valppaasti varoa vaaroja. (Nursing and midwifery council 2015.)

Neljännessä osassa käsitellään ammatillisuutta ja luottamusta. Ensimmäisenä kehoituksena on ylläpitää sairaanhoitajien ja kättilöiden mainetta koko ajan. Toisena on kehoitus toimia asemansa mukaisesti, kuten olemaan ottamatta vastaan lahjoja tai vieraanvaraisuutta. Kolmannessa kohdassa muistutetaan täyttämään kaikki rekisteröinnin vaatimukset. Neljäntenä kehoitetaan osallistumaan kaikkiin tutkimuksiin, koskivatpa ne henkilöä itseä tai muita. Viidentenä on kehoitus ottaa vastaan kaikenlainen palaute kehittymisen mahdollisuutena. Kuudentena on kehoitus tukea johtoa kehittämään ihmisten hyvinvointia. (Nursing and midwifery council 2015.)

4.4 Eurooppalainen sairaanhoitajan etiikka ja käyttäytymisohje

2004 perustettu FEPI (European Federation of Nursing Regulators) on laatinut vuonna 2008 eurooppalaisille sairaanhoitajille eettiset- ja käytösohjeet, jotta terveydenhuollon palveluja käyttävät eurooppalaiset voivat luottaa Euroopan eri maiden terveydenhuollon henkilökunnan toimintaan eri maissa. (Sasso, L., Stievano, A., González Jurado, M. & Rocco, G. 2008.) FEPI:n päätarkoitus on suojella eurooppalaisia kansalaisia takaamalla hoitotyön huipputaiteen. Turvata hoitajien liikkuvuutta Euroopassa yhtenäistämällä ammatillisia vaatimuksia, joilla taataan erinomainen laatu hoitotyössä sekä kehitetään ja ylläpidetään hoitotyön osaamista. Ohje alkaa ohjeen tarkoituksen määrittelyllä. Se sisältää 13 peruseriaaattetta mukaan lukien ihmisen arvokkuus, ihmisoikeudet ja tasavertainen hoidon saatavuus. Yhtä tärkeitä ovat periaatteet tiedon tarjoamisesta, asioihin perehtymisestä, opiskelusta koko sairaanhoitajan uran ajan, ammatillinen suhtautuminen eettisiin ja uskonnollisiin ristiriitoihin sekä avustavan henkilökunnan ohjaaminen. Keskeiset periaatteet ovat laatu ja erinomaisuus.

Potilaan tulee voida luottaa siihen, että hoitotyönjohto valvoo ja määrittelee sairaanhoitajan ammatillisen ja täydennyskoulutuksen sisällön, laadun ja vaatimukset. Koulutuksen laatu on ensimmäinen ja tärkein tausta laadukkaalle ja turvalliselle hoidolle. Potilaan tulee voida luottaa siihen että sairaanhoitajat säilyttävät osaamisensa ammatillisen uransa ajan elinikäisen oppimisen kautta. Elinikäinen oppiminen on keskeinen elementti terveydenhuollon ammattiteissa koko Euroopassa. Ihmisoikeudet ovat korkeimmalla tärkeysasteella näissä ohjeissa. Potilaalla on oikeus tulla hoitajansa suojelemaksi ja hän ei saa koskaan tulla hoitajansa taholta kohdelluksi ihmisoikeuksien vastaisesti. Potilailla tulee olla tasa-arvoinen pääsy laadukkaaseen terveydenhoitoon. Eurooppalaisen tulee voida odottaa saavansa korkealaatuista apua sairaanhoitajalta tämän ohjeen mukaisesti ja sitoutuneena oman maansa ohjeisiin ja lakeihin. Potilaan tulee voida olettaa sairaanhoitajan olevan rehellinen, vilpitön ja luotamuksellinen sekä sairaanhoitajien kohtelevan potilaitaan kunnioittavasti. Potilaalla on oikeus vaatia sairaanhoitajaansa suorittamaan tehtävänsä kiinni pitäen eettisistä ja ammatillisista arvoistaan. Poti-

laalla on oikeus vaatia sairaanhoitajan kommunikoivan hänen kanssaan tarkoituksenmukaisella, selkeällä, helpolla ja ymmärrettävällä tavalla. Potilaalla on itsemääräämisoikeus ja hän voi vapaasti kertoa omista toiveistaan, joita sairaanhoitajan tulee kunnioittaa. Potilaan tulee voida luottaa siihen, että kaikki se tieto, jota sairaanhoitaja saa hänestä on sairaanhoitajan salassapidon alasta jopa potilaan kuoleman jälkeen. Syvän moraalisen tai eettisen ristiriidan kohdalla sairaanhoitajan tulee hakea ratkaisua potilaan ja/tai työnantajan kanssa tai lakia säästävistä elimestä ja sairaanhoitajien organisaatiolta noudattaen vallitsevaa lainsäädäntöä siinä paikassa, jossa hän työskentelee. Sairaanhoitajan on potilaan hätätilanteissa annettava tarvittava apu ja ohitettava oma moraalinen tai eettinen näkemyksensä. Potilaan on voitava luottaa siihen, että kuka hyvänsä hänelle antaakin terveydenhuollollisia palveluita on siihen riittävästi koulutettu ja että hänellä on siihen riittävä osaaminen. Sairaanhoitajan tulee varmistaa avustavan henkilökunnan osaaminen. Potilailla on oikeus odottaa sairaanhoitajalla olevan riittävä vakuutus, jotta mikäli jokin hoitotilanteessa menee vikaan, hän voi saada tarvittavan vahingonkorvauksen. Jokainen eurooppalainen sairaanhoitaja on velvollinen noudattamaan näitä ohjeita ja myös näihin liittyviä säädöksiä ja mukaelmia harjoittaessaan ammattiaan. (Sasso, L. ym. 2008.)

4.5 Suomalaisen sairaanhoitajan eettiset ohjeet

Suomessa sairaanhoitajien eettiset ohjeet hyväksyttiin syyskuussa 1996. Sairaanhoitajien eettisten ohjeiden on tarkoitus tukea sairaanhoitajien ynnä muiden terveydenhuollossa työskentelevien eettistä päätöksentekoa työssään. Ohjeissa käydään läpi sairaanhoitajan tehtävä terveyden edistäjänä ja sairauksien ehkäisijänä sekä kärsimyksen lievittäjänä. Sairaanhoitajalla on vastuu ensisijaisesti hoidettavalle potilaalle kunnioittaen hänen itsemääräämisoikeuttaan ja huomioiden salassapidon, oikeudenmukaisuuden ja yksilöllisyyden. Sairaanhoitaja vastaa tekemästään työstä henkilökohtaisesti ja on vastuussa ammatillisesta osaamisestaan. Sairaanhoitajat tukevat toinen toistaan hoitaessaan potilasta, auttavat ammatillisessa kasvussa ja jaksamisessa työssään. He kunnioittavat omaa ja muiden osaamista ja eri ammattiryhmien asiantuntemusta pyrkien hyvään yhteistyöhön potilaan hoitoon osallistuvien kanssa huomioiden potilaan eettisen kohtelun. Yhteiskunnallisesti sairaanhoitaja pyrkii edistämään terveyttä osallistumalla kehittämiseen, päätöksentekoon ja valistustyöhön. Sairaanhoitajat huolehtivat ammattikunnan jäsenten hyvinvoinnista. Sairaanhoitaja on hoitotyönammattilainen. (Sairaanhoitajaliitto 2014 b.)

4.6 Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet

Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry:n ammattieettinen lautakunta on julkaissut sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet vuonna 2013. Eettisissä ohjeissa käsitellään työntekijän ja työyhteisön eettistä harkintaa ja vastuuta, suhdetta ympäröivään yhteiskuntaan, ammattikuntaan liittymistä ja työntekijän oikeuksia ja ammattijärjestön tukea. Sosiaalialan ammattilainen on henkilökohtaisesti vastuussa ammattinsa harjoittamisen yhteydessä tekemistään eettisistä valinnoista ja ratkaisuista. Näin eettinen harkinta on hänen toimintaansa liittyvien valintojen, keinojen, kohteiden ja seurausten käsittelemistä ja tutkimista. Eettistä harkintaa tarvitaan erityisesti ristiriitais-

sa. Sosiaalialan ammattilaisen ratkaisut ovat usein yhteydessä tai riippuvaisia toisten henkilöiden tekemistä ratkaisuista, eikä siis hänen vastuunsa voi olla rajaton. Sosiaalialan työssä syntyvien eettisten ristiriitojen käsittelyyn tulisi olla mahdollisuus vähintään oman esimiehen kanssa, mutta usein myös olisi hyvä saada käydä asioita läpi muiden sosiaalialan ammattilaisten kanssa. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan ammattilainen pyrkii asiakaslähtöisyyteen kaikilla toiminnan tasoilla, siksi sosiaalialan ammattilainen pyrkii kehittämään työkäytäntöjä ja menettelytapoja vastaamaan paremmin asiakkaitten tarpeita ja ammattieettisiä periaatteita kunnioittaen. Silloin kun työyhteisön, organisaation tai yhteistyökumppanin toiminta on ristiriidassa eettisten periaatteitten kanssa sosiaalialan ammattilainen käyttää kaikki oikeudet keino estääkseen epäeettisen toiminnan. Sosiaalialan työssä ammattilaisen valta voi tuntua vähäiseltä, mutta asiakkaalle se on merkityksellistä. Siksi sosiaalialan ammattilainen huomioi sen, että hänen työllä, tekemisellä ja tekemättä jättämisellä on vaikutusta asiakkaan elämään. Erityisesti tämä korostuu tilanteissa, joissa ammattilaisen roolit auttajana ja kontrolloijana ovat ristiriidassa. Aina ratkaisuissa ei ole hyvää saatikka parasta mahdollista saavuttaa. Viranomaisen ei voi jättää toimimatta siksi että tilanne on vaikea ja päätöksenteko hankalaa. Viranomaisen aktiivisuusvelvoite vaatii toimimaan ja tekemään ratkaisuja vaativissakin ristiriitatilanteissa. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan työssä asiakas ei aina saa sitä mitä pyytää. Vaikka asiakkaan toive ei toteudukaan, tulee hänen arvokkuuttaan vaalia. Asiakkaan kontrollinkohteena olo ja hänen itsemääräämisoikeuden kaivaminen tulee tehdä eettisesti perustellulla tavalla ja päätöksen tulee olla ehdottomasti laillinen, jottei ole kysymys mielivallasta, myös perustelun tulee olla selkeä ja mahdollisuus kantelusta ja valittamisesta tai muusta oikeusturvasta on huolehdittava. Sosiaalialan ammattilaisen työn eettisenä lähtökohtana on asiakkaan oikeuksien ja edun puolustaminen. Ristiriitatilanteissa on erityisesti huomioitava heikoimmassa asemassa olevan oikeuksien puolustaminen. Sosiaalialan ammattilainen rohkaisee asiakasta laajaan osallisuuteen ja turvaa asiakkaan itsemääräämisoikeuden toteutumisen samalla korostaen asiakkaan vastuuta ratkaisuistaan. Sosiaalialan ammattilaisen tulee selvittää asiakkaalle ratkaisuvaihtoehtojen edut, haitat ja seuraukset, jotta tämä voi toteuttaa osallisuuttaan ja saa riittävän ja oikean tiedon oikeuksistaan, etuuksista ja muista asiaan kuuluvista seikoista. Silloin kun asiakas ei kykene ilmaisemaan omaa tahtoaan tai ottamaan vastuuta omasta toiminnastaan sosiaalialan ammattilainen varmistaa yhteistyössä asiakkaan laillisen edustajan kanssa asiakkaan ihmisarvoisen ja hänen etunsa mukaisen asian käsittelyn. Lapselle on annettava hänen kehitystasonsa mukaisesti tietoja hänen omassa asiassaan ja hänen mielipiteensä on selvitettävä ja sitä on kuultava. Osallisuudelle ei ole ikärajaa. Jokaisella ihmisellä on oikeus omiin valintoihinsa, edellyttäen etteivät ne loukkaa toisten vastaavia oikeuksia. Asiakkaalla on ensisijaisesti oikeus tehdä omaa elämäänsä koskevat päätökset, tämä on keskeinen ihmisyyttä määrittelevä periaate. Itsenäisyyden kunnioittaminen ei tarkoita asiakkaan mielenmutkaan toimimista vaan asiakkaan eriävänkin mielipiteen ja näkemyksen kunnioittamista. (Talentia 2013.)

Asiakkaan antamiin omiin tietoihin pyritään luottamaan, tämä on koko sosiaalityön ydin. Kuuleminen ja kuunteleminen merkitsevät ihmisen aitoa hyväksymistä, tämä johtaa asiakkaan elämän jäsentämiseksi yhdessä hänen kanssaan eikä vain ohjausten ja neuvojen antamista. Asiakaslähtöisyys liittyy asiakkaan asemaan, osallistumiseen ja paikkaan. Sosiaalialan ammattilainen edistää asiakkaan valinnan mahdollisuuksia kertomalla häntä koskevat vaikeatkin asiat totuudenmukaisesti. Kun asiakassuhde koskee yhtä aikaa monia asiakkaita, huolehtii sosiaalialan ammattilainen kaikkien näkökulmien huomioon ottamisesta. Lain velvoittamana virkamiehenä sosiaalialan ammattilainen joutuu joskus suorittamaan tehtäviä tai toimenpiteitä, jotka ovat vastoin asiakkaan omaa tahtoa, tällöin sosiaalialan ammattilainen minimoi asiakkaan tahdonvastaisen toimenpiteen käytön, eettisesti kestävään toimintaan kuuluu työn avoimuus ja oikeudenmukaisuus samalla ammattilainen pyrkii takaamaan vastaisuudessa asiakkaan mahdollisuuden päättää asioistaan itse. Ammattilainen toimii lievimmän tehokkaan puuttumisen periaatteen mukaisesti. Pakkokeinojen käytöstä on vähintään tehtävä asiakirjamerkintä tai säädösten vaatiessa päätös, samalla on asiakasta neuvottava muutoksen haussa. Pakon käyttämisen on perustuttava lakiin. Mikäli asiakas syyllistyy laittomuuksiin, on työntekijän annettava asia poliisin tutkittavaksi. Työntekijän on suojattava omaa koskemattomuuttaan ja tästä tulee työpaikalla olla selkeät pelisäännöt. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan ammattilainen suojaa asiakassuhteen luottamuksellisuutta ja noudattaa salassapitoa, asiakkaan tietoja vain tietojen luovuttamisen välttämättömyyden perustuessa lakiin, saa luovuttaa ilman asiakkaan lupaa. Silloin kun salassapito, todistamis- tai ilmoitusvelvollisuus ovat keskenään ristiriidassa, toimii sosiaalialan ammattihenkilö lain ja oikeuden määräysten mukaisesti. Tietoja voi antaa myös silloin kun asiakas ei pysty vastaamaan teoistaan ja se voisi saattaa asiakkaan tai toisen ihmisen vaaraan. Tietoja luovuttaessaan sosiaalialan ammattilainen varmistaa antavansa vain välttämättömiä tietoja ja hän selvittää asiakkaalle mitä tietoja kirjataan ja mihin tietoja käytetään. Asiakkaalla on oikeus yksityisyyteen ja tietosuojaan, sosiaalialan ammattilainen toimii näitä kunnioittaen ja säilyttäen asiakkaan luottamuksen. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan ammattilaiset tietävät mitä ihmisille yhteiskunnassamme kuuluu, työ kerryttää tietoa joka on yleistettävissä laajemmiksi olosuhdeselvityksiksi tai kehityssuunniksi. Sosiaalialan ammattilaisten tavoitteena on voimavarojen lisääminen ja myönteisten ratkaisumallien kehittäminen vaikeuksien keskellä. Havaintojen ja epäkohtien esille nostaminen on tärkeää, kun halutaan saada muutos aikaan. Tämä omasta työstä saatu tieto on yhtä arvokasta kuin tutkijoiden tuottama tieto. Sosiaalialan työn raportointi ja omasta työstä kertomisen tapaan on kiinnitettävä huomiota, sosiaalialan ammattilaisten tulisi enemmän käyttää aikaa työyhteisötasolla vaikuttamiskeinojen pohtimiseen. Tapa voi olla oman alan kehittämistyöhön osallistuminen, tutkiva työote tai korkeatasoisen harjoittelupaikan tarjoaminen opiskelijoille. Sosiaalialan ammattilaisten osallistuminen julkiseen keskusteluun on suotavaa, salassapitovelvollisuus huomioiden. Sosiaalialan ammattilainen edistää yhteistyötä asiakkaalle tarpeellisten palveluiden aikaansaamiseksi ja oikeudenmukaisuuden toteutumiseksi. Jotta tämä toteutuisi, on sosiaalialan työn verkostoiduttava ja oltava moniammatillista. Kolmannen sektorin toimijoilla on merkittävä rooli hyvinvointipalveluiden järjestäjänä ja eri asiakasryhmien etujen ajajana sekä osallisuuden lisääjänä. Sosiaalialan ammattilaisen on asiakkaan edun nimessä toimittava avoi-

muuden periaatteen mukaisesti toimiessaan heidän kanssaan. Myös kolmannen sektorin työssä sosiaalialan ammattilainen toteuttaa sosiaalialan eettisiä periaatteita. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan ammattilaisen on oltava valmis kehittämään ammatiaan alati muuttuvassa yhteiskunnassa. Hän arvioi ja pohtii työnsä teoreettista lähtökohtaa, menetelmiä ja toimintatapoja sekä vaikutuksia. Sosiaalialan ammattilainen osallistuu työn kehittämiseen, joka perustuu tutkimuksen ja käytännön vuoropuheluun. Pelkkä eettinen ajattelu ja etiikka eivät riitä, ammattitaito vaatii koulutuksessa opittujen tietojen päivittämistä ja saatavilla olevan uuden tiedon ja taitojen hankkimista. Sosiaalialan ammattilaisen tulisi nähdä muutokset kehittymisen haasteina. Työn arvoja ja eettisiä periaatteita sekä niiden toteutumista on jatkuvasti arvioitava. Ammatillisia lähtökohtia, periaatteita ja ammattikäytäntöjä on perusteltava ja tehtävä näkyviksi avoimen keskustelun ja arvioinnin mahdollistamiseksi. Sosiaalialan ammattihenkilö puolustaa ammattitoveriaan ja ammattikuntaansa epäoikeudenmukaisia toimia ja epäoikeudenmukaista kritiikkiä vastaan. Myös ikäviä asioita ja ilmiöitä on tarkasteltava ammatillisesti ja kriittisesti. Sosiaalialan ammattilainen tuo epäeettisen toiminnan ja ammattietiikan vastaisen toiminnan keskusteltavaksi, tarvittaessa etiikan loukkaukset käsitellään asianmukaisesti. Ammattilaisen tulee tarvittaessa pyrkiä poliittiseen ja rakenteelliseen vaikuttamiseen. (Talentia 2013.)

Ammattikuntaan sitoutuminen alkaa oppilaitoksissa ja vahvistuu käytännön työelämässä. Tärkein yhteinen nimittäjä on ammattietiikka. Sosiaalialan ammattilainen huolehtii ammattitaitonsa ylläpitämisestä ja esittää koulutus-, työnohjaus- yms. ammattitaidon kehittämistarpeita. Sosiaalialan ammattilaisen on tärkeää tunnistaa omat ammatilliset ja henkilökohtaiset rajat. Jokainen on itse vastuussa oman jaksamisensa edistämisestä, työyhteisön hyvinvointi on kaikkien etu ja heijastuu myös asiakkaitten kohteluun. Ammattitaitoon kuuluu myös omasta itsestään huolehtiminen työntekijänä. (Talentia 2013.)

Sosiaalialan ammattilaisella on oikeus yksityisyyteen työnulkopuolella ja oikeus rajata työnsä tämän ulkopuolelle. Vapaa-aika on jokaisen omaa aikaa ja tämän kunnioittaminen on osa ammatillisuutta. Sosiaalialan ammattilaisella on oikeus henkiseen ja fyysiseen koskemattomuuteen, työsuojeluun ja työturvallisuuteen. Hänellä on oikeus vaatia asianmukaiset työtilat ja kohtuullinen työmäärä. Sosiaalialan ammattilaisella on oikeus kieltäytyä työskentelemästä yksin tai ilman apua tilanteissa, joihin liittyy väkivallan uhka. Työtä ei tarvitse tehdä oman hengen tai perheenjäsenten hyvinvoinnin uhalla. Työnantajalla on yleinen huolehtimisvelvoite ja vastuu työntekijän hyvinvoinnista ja turvallisuudesta. Työntekijällä on oikeus tulla kohdelluksi asiallisesti työpaikalla ja hänellä on velvollisuus itse käyttäytyä samoin toisia kohtaan. Henkinen työsuojelu koskee myös asiakastilanteita ja työnantajalla on velvollisuus huolehtia sen toteutumisesta. (Talentia 2013.)

4.7 Lääkäreiden eettiset ohjeet

Lääkäriliitto on julkaissut vuonna 2014 lääkäreiden eettiset ohjeet, joita lääkäreiden tulee noudattaa. Lääkäriliitto korostaa lääkärin tehtävän vaatavuutta ja vastuullisuutta sekä perusteellisten tietojen lisäksi halua noudattaa lääkäreiden vuosituhantisia eettisiä velvoitteita. Lääkäreiden eettisissä ohjeissa todetaan lääkärin velvollisuudeksi ylläpitää ja edistää terveyttä, ehkäistä ja hoitaa sairauksia ja lievittää potilaittensa kärsimyksiä. Kaikessa toiminnassa lääkärin tulee kunnioittaa elämää ja ihmisyyttä. Hänen ei koskaan pidä olla osallisena kidutukseen, kuolemanrangaistukseen tai muuhun epäinhimilliseen toimintaan eikä sellaisen valmisteluun. Lääkärin tulee kohdella potilaita tasarvoisesti, oikeudenmukaisesti ja syrjimättä. Hänen tulee kunnioittaa potilaan itsemääräämisoikeutta ja tukea potilasta hoitoa koskevassa päätöksenteossa. Lääkärin tulee ylläpitää ja kartuttaa taitojaan ja tietojaan ja käyttää vain lääketieteellisesti tarkoituksenmukaisia ja vaikuttavia hoitoja. Lääkärin tulee edistää tieteenalansa tutkimusta ja noudattaa tietoon perustuvan suostumuksen periaatetta, noudattaa salassapitoa ja edistää potilastietojen luotettavuutta. Lääkärin tulee hoitaa potilaitaan avuntarpeen mukaisesti ja asettaa palkkionsa työn perusteella, eikä hän saa tavoitella perusteetonta aineellista etua. Lausuntoja ja todistuksia antaessaan lääkäri toimii yhteiskunnan puolueettomana ja objektiivisena asiantuntijana. Lääkärin käyttäytymisen ja toiminnan tulee ylläpitää lääkärikunnan arvostusta ja luottamusta, julkisessa esiintymisessään hän noudattaa tarkkaa harkintaa ja välttää itsensä tarpeetonta korostamista. Lääkärin tulee kunnioittaa potilastaan ja omalla käytöksellään ja toiminnallaan vaalia sekä edistää kollegiaalisuutta potilaan parhaaksi. Lääkärin tulee aktiivisesti toimia työssään näiden velvoitteiden ja periaatteiden noudattamiseksi. (Lääkäriliitto 2016.)

5 OPINNÄYTETYÖN TEHTÄVÄ

5.1 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymys

Tutkimuksen tarkoituksena on koota esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta, mitkä heikentävät ja mitkä parantavat sekä mitkä estävät ja mitkä edistävät kollegiaalista tukea. Tutkimus toteutetaan eläytymismenetelmää käyttäen, jossa vastaajat kirjoittavat lyhyehkön esseen, jossa vastaaja kertoo millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä vastaajalla on esimiestyössään kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta.

Opinnäytetyön tavoitteena on kiinnittää huomiota kollegiaalisen tuen merkitykseen ja parantaa kollegiaalista tukea.

Tutkimuskysymys on: Kerro millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä sinulla on esimiestyössäsi kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta.

6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

6.1 Tutkimusaiheen valinta, tutkimusstrategia ja kohderyhmä

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui esimiesten kokemukset kollegiaalisesta tuesta, koska koin itse saaneeni paljon apua ja tukea kollegoilteni uusissa tehtävissäni nykyisen työnantajani Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän palveluksessa ollessani. Kollegiaalinen tuki on haastavissa esimiestehtävissä ollut minulle tärkeää ja olen kokenut sen vaikuttavan paljon työssäjaksamiseen. Kun aloin tutustua aiheeseen enemmän havaitsin siitä puhuttavan nyt paljon ja muistin ettei ollut kovinkaan kauan aikaa kun sairaanhoitajat saivat Suomessa kollegiaalisuus ohjeet. Olen työskennellyt sosiaali- ja terveydenhuollon alalla jo useamman vuosikymmenen aikana ja olen mielestäni havainnut muutoksia kollegiaalisessa tuessa. Näistä kokemuksistani syntyi ajatus tutkia tätä ilmiötä oman työnantajani esimiestyötä tekevien keskuudessa. Kokevatko he kollegiaalisuuden tuen samoin kuin minä, vai olinko vain onnekas poikkeus.

Koska kollegiaalinen tuki on hyvin henkilökohtainen kokemus, halusin kysyä kollegoilteni heidän kokemaansa mahdollisimman neutraalisti, ilman minkäänlaisia arvolatauksia ja päädyin laadulliseen tutkimukseen. Koska halusin kuulla heidän aitoja kokemuksiaan, koin etten voi antaa heille edes avoimia kysymyksiä, etten ohjaisi heidän vastauksiaan ja päädyin eläytymismenetelmään, johon olin vasta tutustunut ja joka oli minulle menetelmänä uusi.

Laadullisessa tutkimuksessa tiedonantajien on tunnettava tutkittava ilmiö hyvin. Tiedonantajien valinta on kuvattava tutkimusraportissa ja kerrottava miten tiedonantajien valintaa on harkittu ja kuinka valinta täyttää tarkoitukseen sopivuuden kriteerit. Tutkimuksen tekijä päättää mitkä ovat harkinnanvaraisuuden ja sopivuuden kriteerit. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 86–86.). Koska tiedonantajiani ovat työnantajani Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän esimiehet, päädyin laittamaan kysymykseni heille kaikille, ketään pois sulkematta, jotta saisin mahdollisimman kattavan käsityksen eri tehtäväalueiden esimiesten kokemuksista. Kuntayhtymämme esimiesten määrä on kuitenkin kohtuullinen, hieman yli 40 henkilöä, ja realistisesti ajatellen en uskonut kaikkien vastaavan kysymykseeni, vaikka sitä tutkimuksen tekijänä vilpittömästi odotin ja toivoin.

Nopeuttaakseni kysymysten käsittelyä ja lähettämistä päädyin sähköpostiin, vaikka se ei Eskolan ja Wallinin (2015, 60) mukaan tuotakaan hyvää vastausprosenttia ja eläytymismenetelmä jo sinällään saattaa tuottaa vähän vastauksia haasteellisuutensa vuoksi. Halusin vastaukset koneella kirjoitettuna, jotta vastausten tulkinta olisi helpompaa. Annoin vastaajille mahdollisuuden vastata nimettöminä paperiversiolla tai halutessaan sähköpostivastauksena.

6.2 Menetelmän kuvaus

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen. Laadullisen tutkimuksen aineisto voidaan kerätä haastattelulla, kyselyllä, havainnoimalla tai erilaisiin dokumentteihin perustuvana tietona. Mitä vapaa- muotoisempi tutkimusasetelma on, sitä luontevampaa on käyttää havainnointia, keskustelua tai omaelämäkerta aineistoja aineiston hankintamenetelmänä. Tutkimusaineistona käytettävä kirjallinen materiaali jaetaan kahteen luokkaan, yksityisiin dokumentteihin ja joukkotiedotuksen materiaaleihin. Yksityisiä dokumentteja ovat muun muassa esseet ja eläytymismenetelmän materiaalit. Yksityisten dokumenttien käyttäminen tutkimusaineistona asettaa aineistolle oletuksen, että tiedon antaja kykenee ilmaisemaan itseään parhaiten kirjallisesti. Koska laadullisessa tutkimuksessa tiedonantajat valitaan harkinnanvaraisesti, kannattaa tähän kiinnittää huomiota myös tutkimusraportissa. Laadullisissa tutkimuksissa ei pyritä tilastolliseen yleistävyyteen vaan niissä pyritään kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä tai tapahtumaa ja ymmärtämään jotakin toimintaa tai antamaan teoreettisesti mielekkäitä tulkintoja ilmiöille. Näin ollen laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää valita tiedon antajiksi henkilöitä, joilla on tutkittavasta ilmiöstä riittävän paljon tietoa tai kokemusta. Tiedonantajien valinta ei voi olla sattumanvaraista vaan harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 71, 84–86.)

Aineistonkeruumenetelmänä käytän eläytymismenetelmää. Eläytymismenetelmässä tutkittava kirjoittaa lyhyehkön esseen kehyskertomuksen pohjalta. Menetelmässä ei ole riittävää vain yksi variaatio vaan niitä on oltava ainakin kaksi toisistaan poikkeavaa. Menetelmän käytön keskeinen osuus on juuri vaihtelun vaikutuksen selvittämisessä, mikä vastauksessa muuttuu kun kehyskertomuksessa vaihtuu yksi asia. (Eskola ja Wallin 2015, 56–57.) Jo pelkästään vastaukset ovat mielenkiintoisia, mutta niiden mielenkiintoisuutta lisää variaatioiden vaikutusten havainnointi tutkittavasta ilmiöstä, eli tässä tapauksessa esimiesten kollegiaalisessa tuessa. Tässä tutkimuksessa kehyskertomus on pyyntö kertoa millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä vastaajalla on esimiestyössään kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta.

Eläytymismenetelmän käyttäminen tässä työssä sai alkunsa oivalluksestani, että esimiestyön voi nähdä osana elämäntarinaa. Tarinoiden avulla yhteisöt ja yksilöt siirtävät omaa kokemustaan eteenpäin. Samasta tapahtumasta on meillä jokaisella oma kokemuksemme, jotka liittyvät elämäntarinaamme omien aikaisempien kokemustemme ja opittujen tapojen kautta. Nummelin (2007, 18 — 20, 24, 64) kuvaa johtamis- ja esimiestyötä tarinoiden kertomiseksi. Hänen mukaansa hyvä johtamistarina kytkee organisaation historian nykypäivään sekä valottaa samalla tulevaa suuntaa. Tarinoiden avulla välittyy se mihin katsomme voivamme vaikuttaa ja mihin emme. Ihminen käsittelee kokemuksiaan tarinoiden avulla, koska se on ihmiselle luontevin ja tärkein tapa muodostaa merkityksiä elämästä ja eri tapahtumista. Rakentaessaan kokemuksista tarinaa ihminen liittyy uudet kokemuksensa aikaisempiin ja tulkitsee uusia kokemuksia entisiin peilaten. Esimiestyön kannalta on tärkeää se, millaisen tarinan esimies luo itsestään ja kuinka hän sitä muuttaa. Kun esimies kykenee tarkastelemaan omaa toimintaansa ja itseään sekä tekemään niistä tulkintoja, kykenee hän muuttamaan omaa toimintaansa.

Eläytymismenetelmä on kehitetty 1960-luvulla sosiaalipsykologian menetelmäksi vastaamaan tutkimuseettiseen haasteeseen, jossa pyrittiin huomioimaan tutkittavan asema. Suomessa eläytymismenetelmää aineistonkeruussa on käytetty ensimmäisen kerran 1982 ja se on vakiinnuttanut asemansa erityisesti kasvatus- ja sosiaalitieteellisissä tutkimuksissa, mutta se sopii myös muille tieteenaloille. Eläytymismenetelmä ei ole käytetyimpiä tutkimusmenetelmiä, mutta se on yleistymässä ja Suomessa on viime vuosina sitä edelleen kehitetty. Menetelmä sopii monenikäisille vastaajille. Aineiston avulla tutkija voi saada uusia näkökulmia tutkittavaan asiaan eikä vain todentaa entuudestaan epäilemäänsä. Kaikkien käyttämäksi menetelmäksi eläytymismenetelmä ei sovi, vaan sen käyttökelpoisuus on kiinni aiheesta ja tavoiteltavan tiedon luonteesta. Eläytymismenetelmän tarinat eivät aina ole välttämättä tosia, mutta ne ovat ainakin mahdollisia. (Eskola ja Wallin 2015, 58–65.)

Kehyskertomuksessa yleensä varioidaan vain yhtä asiaa, mutta varioitavaksi voi tulla useampiakin seikkoja joko tutkijan tahtomatta tai tahdosta. Kehyskertomuksen voi rakentaa yhden tai useamman variaatioyhdistelmän ympärille. Kehyskertomuksissa suositaan lyhyitä kertomuksia, jottei tutkittavien huomio kiinnittyisi eri asioihin ja ettei tutkija anna liian monenlaisia vihjeitä, jolloin variaatiot saattaisivat hukkaa vihjeiden keskelle. Kehyskertomuksen laatiminen voi olla näennäisen helppoa. Joskus lopputulos ei saata vaikuttaa kovinkaan kummoiselta vaikka sen laatiminen on saattanut vaatia runsaasti kokeilemista ja työstämistä. (Eskola ja Wallin 2015, 60–64.)

6.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä tuottaa sosiaali- ja terveyspalveluita sekä ympäristö- ja terveysvalvontapalveluita Ylä-Savossa, Iisalmen ja Kiuruveden kaupunkien sekä Vieremän ja Sonkajärven kuntien alueilla. Kuntayhtymä työllistää noin 1600 henkilöä, joista esimiesnimikkeellä työskentelee 43 henkilöä. (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä)

Aineistonkeruu toteutettiin lähettämällä vastaajille (N=43) sähköpostitse pyyntö osallistua tutkimukseen vastaamalla seuraavaan kysymykseen: Kerro millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä sinulla on esimiestyössään kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta. Vastaa kysymykseen lyhyehköllä kirjoitelmalla joko sähköpostitse tai tulostamalla koneella kirjoittamasi vastaus ja postittamalla se opinäytetyöntekijälle sisäisessä postissa.

Tutkimukseen osallistui 13 vastaajaa (n=13), joka on 30 % kysymyksen saaneista. Sain vastaukset pääsääntöisesti sähköpostivastauksina, joka yllätti positiivisesti. Vastausten määrä jäi pieneksi, joka tosin oli odotettavissakin. Tutkimusmenetelmä on haastava vastaajalle ja tutkimuksen ajankohta oli työyhteisössä kiireinen, juuri ennen kesälomien alkamista.

6.4 Tulosten analysointi

Eläytymismenetelmä on haasteellinen vastaustilanteen suhteen, koska vastaaminen vie hieman aikaa ja siihen on saatava keskittyä. Menetelmän käyttäminen vaikkapa sähköposti- tai Internetkyselyyn ei saata tuottaa hyvää vastausprosenttia, joskus jopa postikyselynä tuotettujen vastausten määrä saattaa jäädä pieneksi. Toisaalta eläymismenetelmällä saadun aineiston ei tarvitse olla suuri, koska siihen pätee elämäkertatutkimuksen kylläntymisen ajatus, jossa jo alle 20 vastausta kehyskertomusvastausta kohden riittää. (Eskola ja Wallin 2015, 60.)

Eläytymismenetelmän aineiston analysointi voidaan tehdä kuten minkä muunkin kvalitatiivisen aineiston, mutta sitä ei ole syytä jättää vain vastausten kuvailemiseksi. Eläytymismenetelmällä saatua aineistoa kannattaa vertailla siten mikä vastauksissa muuttuu kun kehyskertomuksessa muuttuu jokin seikka. Näin selvitetään tutkittavan ilmiön logiikka. (Eskola ja Wallin 2015, 68.)

6.4.1 Sisällönanalyysi

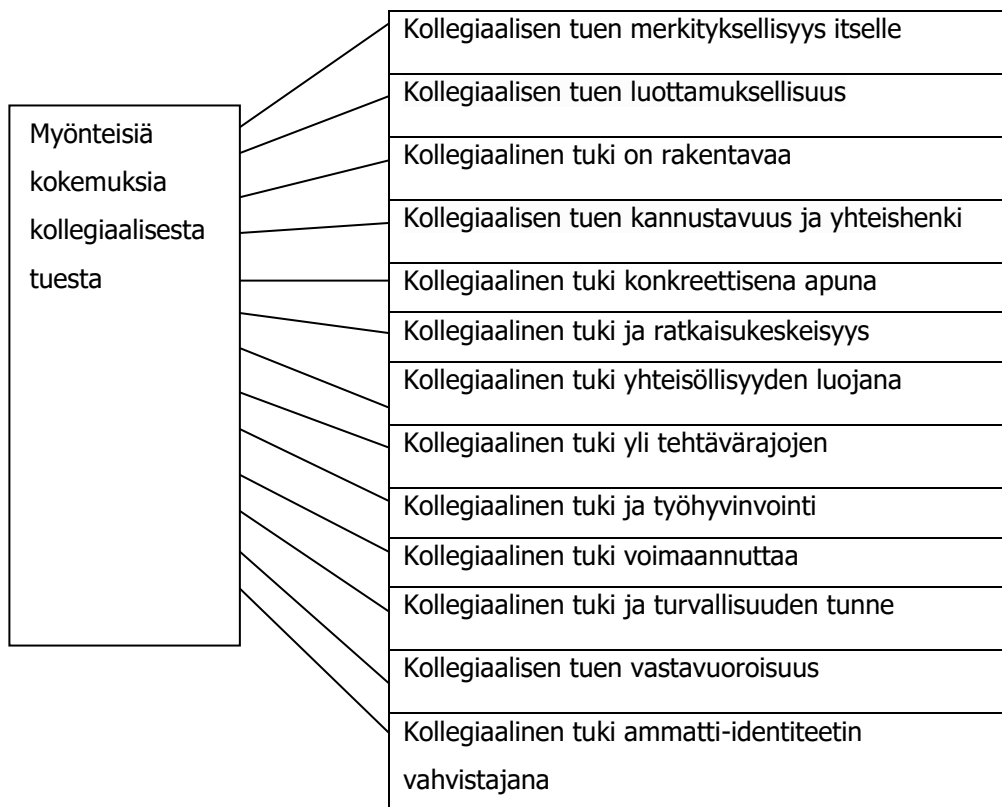
Aineiston analysoin teorialähtöistä sisällönanalyysiä käyttäen. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmä, joka jakautuu aineistolähtöiseen, teorialähtöiseen ja teoriaohjajaan sisällönanalyysiin. Teorialähtöinen sisällönanalyysi on hyvin perinteinen analyysimalli. Siinä tutkittava ilmiö määritellään jonkin jo tunnetun mukaisesti eli aineisto analysoidaan ryhmittelemällä aineisto ennalta suunnitellun kaavan/ käsitejärjestelmän mukaisesti. Teorialähtöisen analyysin päätelyn logiikka on usein deduktiivinen eli tutkimuksen teoreettisessa osassa on hahmoteltu ennalta valmiit kategoriat, joihin aineisto suhteutetaan. Tutkimuskysymys/-kysymykset asetellaan suhteessa tähän päätökseen ja näin lähdetään etsimään vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91, 95, 97–98, 113.)

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä ensimmäinen vaihe on analyysirungon laatiminen. Tämä runko voi olla väljä. Aineistosta poimitaan ne asiat, jotka kuuluvat analyysirunkoon. Analyysirungon ulkopuolelle jäävät asiat voivat muodostaa uusia induktiivisen sisällönanalyysin periaatteita noudattavia luokkia, jolloin analyysi olisi strukturoimaton. Toisaalta analyysirunko voi olla myös strukturoitu, jolloin aineistosta kerätään ainoastaan ne asiat, jotka sopivat käsitekarttaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113.) Opinnäytetyöni lähtökohtana oli selvittää esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta sekä koota heidän kokemuksistaan ne asiat jotka heidän mielestään parantavat ja edistävät kollegiaalista tukea sekä mitkä asiat heikentävät ja estävät kollegiaalista tukea. Lisäksi kokosin omaan ryhmään vastaajien esittämät hyvät konkreettiset keinot edistää kollegiaalista tukea.

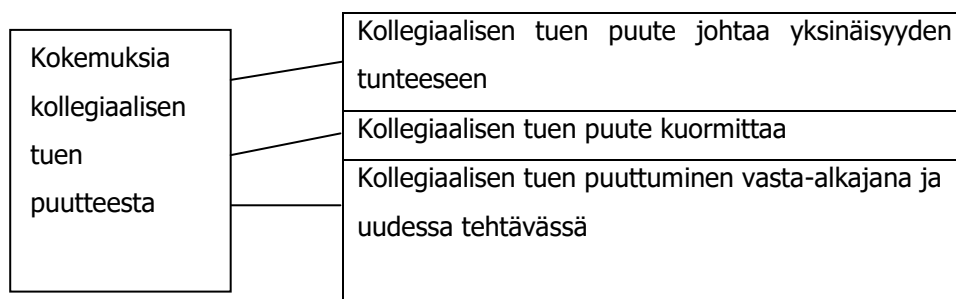
	Esimerkki ilmaisuja
Myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta	<p><i>"Kokemukseni kollegoiden tuesta esimiestyössäni ovat todella positiiviset."</i></p> <p><i>"..kaikilta on opittavaa ja kaikille on annettava."</i></p> <p><i>"...parhaimmillaan se toimii voimaannuttavana..."</i></p>
Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta	<p><i>... tukea olisin tarvinnut omalta esimieheltä ja edes pientä kiinnostusta ylemmältäkin taholta..."</i></p>
Kollegiaalista tukea edistävät ja parantavat tekijät	<p><i>"...jaksaminen on helpompaa kun voi luottaa omiin kollegoihin ..."</i></p>
Kollegiaalista tukea estäviä ja heikentäviä tekijöitä	<p><i>"...poissaolojen aikaan, olen huomannut, että tukea ei ole oikein saanut ..."</i></p> <p><i>"...etäämmällä ollessani koin kollegan tuen puuttumista..."</i></p> <p><i>"...yhteistyö kollegan kanssa ei ollut saumatonta..."</i></p> <p><i>"...olisin tarvinnut apua, mutta vastaus oli, että pitää pärjätä ..."</i></p>
Konkreettisia keinoja edistää kollegiaalista tukea	<p><i>"...lisäksi tapaamme lähes päivittäin epävirallisesti mm. työpaikka ruokalassa..."</i></p> <p><i>"Sisko-toiminnan koin erittäin hyväksi, kun olin nuori esimies..."</i></p> <p><i>"...esimieskahvittelutilaisuuksista ... käsiteltiin eri esimiestyöhön liittyviä aiheita"</i></p>

KUVIO 1. Käsitekartta

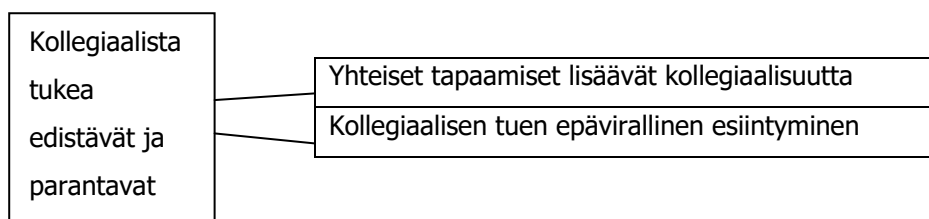
Käsittekarttavaiheen jälkeen vielä ryhmittelin vastaukset yläkategorioiden alle alakategorioiksi, niin että yläkategorioina säilyi käsittekartan mukainen kategoria. Alakategoriat muodostuivat vastaajien kertomien kokemusten mukaisiksi.



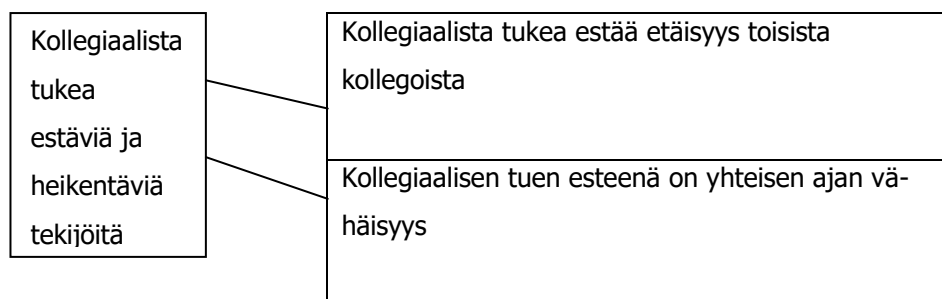
KUVIO 2. Myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta



KUVIO 3. Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta



KUVIO 4. Kollegiaalista tukea edistävät ja parantavat



KUVIO 5. Kollegiaalista tukea estävät ja heikentävät tekijät

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta

Kollegiaalisen tuen merkityksellisyys itselle

Vastajat toivat esille runsaasti myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta. Kollegiaalinen tuki koettiin merkittäväksi.

"...kollegoiden tuki on erittäin tärkeää esimiestyössä!"

"Kokemukseni kollegoiden tuesta esimiestyössäni ovat todella positiiviset."

Nämä lainaukset kuvaavat hyvin vastaajien kokemuksia kollegiaalisen tuen merkityksestä itselle omassa työssä. Myönteisissä kokemuksissa tuotiin usein myös esille se, että kollegoilta saa aina tukea. Vahva luottamus siihen, että apua ja tukea saa, välittyi vastauksissa.

"Tukea kollegalta on aina saanut."

"...olen saanut poikkeuksetta tuen kollegoilteni ja esimiehiltäni..."

"... purkautua/ avautua mieltä painavista asioista..."

Kollegiaalisen tuen luottamuksellisuus

Vastauksissa tuotiin usein esille kollegiaalisen tuen luottamuksellisuus. Koska esimiestyössä ei omia tunteitaan voi jakaa työntekijöiden kanssa on tärkeää, että esimiehellä on kollega, jolle voi puhua vaikeitakin asioita.

"Pystyimme jakamaan asioita luottamuksellisesti..."

"...jaksaminen on helpompaa kun voi luottaa omiin kollegoihin ja siihen, että yhteistyö säilyy vaikka asioista oltaisiin eri mieltäkin..."

"...tärkeää, että tuntojaan on voinut jakaa esimieskollegojen kanssa..."

Kollegiaalinen tuki on rakentavaa

Kollegiaalinen tuki kuvattiin vastauksissa myönteisesti ja se nähtiin rakentavana sekä vastauksista välittyi kannustava ilmapiiri.

"...rakentavaa ja positiivista..."

"..kaikilta on opittavaa ja kaikille on annettavaa."

Kollegiaalisen tuen kannustavuus ja yhteishenki

Vastaajat kuvaavat yhteishenkeä ja kannustavaa ilmapiiriä. Esimiesten välistä yhteistyötä pidettiin vastauksissa tärkeänä ja tuen merkitystä itselle kuvailtiin paljon.

"Esimiesten välinen yhteistyö on arjessa suuri tuki..."

Esimiestyö on usein yksinäistä, mutta kollega on lähellä tukien, kannustaen ja kuunnellen, tuotiin usein esille vastauksissa.

"...on tilanteita, joissa esimies jää yksin ja tällöin kollegoiden tuki on ollut korvaamaton."

Kollegiaalinen tuki konkreettisena apuna

Kollegiaalinen tuki ei aina ole toisen tukemista ja kuuntelemista, vaan se on usein myös konkreettista apua ja neuvoja.

"...tiedollista ja taidollista tukea..."

Tiedollista ja taidollista tukea vastaajat kertoivat tarvitsevansa paljon muuttuvassa ja kehittyvässä työympäristössä. Vastauksissa tuotiin usein esille se, että aina voi kilauttaa kollegalle ja kysyä apua. Apua saa joko puhelimesta, Skype:llä tai voi sopia tapaamisen, jossa asiaa enemmän tunteva kollega opastaa toista. Vastauksissa tuotiin myös uudet sähköiset konsultaatiomahdollisuudet esille.

Kollegiaalinen tuki ja ratkaisukeskeisyys

Kollegan tuki auttaa löytämään uusia ratkaisuvaihtoehtoja haastavissa tilanteissa. Jokainen vastaaja kuvasi sitä kuinka hän on saanut vinkkejä kollegaltaan ongelmanratkaisuisaan.

"Kollegan tuki on ollut tarpeen etenkin ns. ongelmatilanteissa."

"... antanut vahvistusta omalle toiminnalle, auttanut ratkaisun löytymisessä ja avannut silmiä."

Vastaajat myös kertoivat löytäneensä uusia näkökulmia kollegalta asioihin ja näin oppineensa uutta ja kehittyneet omassa työssään.

"Esimieskollegojen hyvät kokemukset ja toimintatavat ovat auttaneet löytämään ratkaisuja"

"...tarve kysyä vahvistusta, lisätietoa, selvennystä, ohjetta tai muuten vaan kollegan näkökulmaa/mielipidettä asiaan."

"Voi jakaa toisen kokemuksia, joita toisella on ollut ja näin hyödyntää toimivia ja hyviä käytäntöjä."

"...usein esimies on se, jolle kaatuu kaikki yhteisönongelmat hoidettavaksi/ratkaistavaksi..."

Kollegiaalinen tuki yhteisöllisyyden luojana

Kollegiaalinen tuki tuotiin vastauksissa esille myös yhteisöllisyyden tunteina.

"On vahva tunne samassa veneessä olemisesta."

"... ei tarvitse kaikkiin kuoppiin välttämättä itse pudota."

"...tuntee, ettei ole yksin..."

"Tavoitteet ovat yhteisiä, yhdessä navigointi on voimavara!"

"Esimieskollegat elävät ja toteuttavat samaa muutosta, joka synnyttää keskinäistä jakamisen tarvetta ja ymmärrystä."

Kollegiaalinen tuki yli tehtävärajojen

Kollegiaalinen tuki ei rajoitu vain omalle tehtäväalueelle, vaan se on yli tehtävärajojen tapahtuvaa. Kaikilla ei ole kollegaa omalla tehtäväalueella ja vastaajat kertoivatkin saavansa ja hakevansa kollegiaalista tukea yli tehtäväaluerajojen.

"...lyhytkin kohtaaminen toisen esimiehen kanssa vaikuttaa..."

"...esimiesten kesken tehty yhteistyö poikii hyvää monessa suhteessa."

"...johtamiseen liittyvät asiat ovat jokseenkin samankaltaisia eri työyksiköissä."

"...esimiesten välinen yhteistyö vie toimintojen kehittämistyötä tehokkaasti ja laajalajaisesti eteenpäin..."

Kollegiaalinen tuki ja työhyvinvointi

Kollegiaalisen tuen merkitystä korostettiin työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmasta. Jokaisessa vastauksessa kuvattiin kollegiaalisen tuen merkitystä työssäjaksamiseen. Vastauksista välittyi toisaalta tarve ja toisaalta mahdollisuus saada kollegiaalista tukea, joka auttaa työssä jaksamisessa ja työhyvinvoinnissa.

"Se on auttanut jaksamaan.."

"...esimieskollegojen välisellä konsultoinnilla ym. on suuri merkitys työssä jaksamisessa."

"...vertaistuki auttaa..."

"Oman jaksamisen kannalta koen, että hyvä yhteistyö esimiesten kesken lisää omaa jaksamista ja syntyy ns. "yhteen hiileen puhaltamisen" henki."

"...auttanut jaksamaan..."

Kollegiaalinen tuki voimaannuttaa

Vastaajat kuvailivat kollegiaalista tukea voimaannuttavana.

"...parhaimmillaan se toimii voimaannuttavana..."

"...kuinka tärkeää ja voimaannuttavia tapaamiset olivat..."

Kollegiaalinen tuki ja arvostus

Vastauksissa tuotiin esille myös keskinäisen arvostuksen merkitystä.

"... keskinäinen arvostus on tärkeää..."

Kollegiaalinen tuki ja turvallisuuden tunne

Moni vastaaja kuvasi turvallisuuden tunnetta kollegoiden välisessä kanssa käymisessä.

"...turvallisuuden tunne..."

"...olen saanut kollegan tukea nopeammin kuin aikaisemmin..."

"...kertaakaan ei ole kollegani kieltäytynyt antamasta tukea..."

"...mutta edes tieto milloin saan apua, auttaa paljon..."

Kollegiaalisen tuen vastavuoroisuus

Vastaajat kertoivat myös siitä, kuinka kollegiaalinen tuki on vastavuoroista ja kiinni omasta uskalluksesta kertoa omista tarpeistaan ja vaikeista asioista.

"...tuen saamisen edellytyksenä on uskallus..."

"...tuki on ollut vastavuoroista..."

"...olemme rakentamassa yhdessä tekemisen mallia..."

"...olemme pystyneet yhdessä näihin antamaan toisillemme tukea..."

"...kokenut olevani saajana ja antajana..."

Kollegiaalinen tuki ammatti-identiteetin vahvistajana

Kollegiaalinen tuki koettiin myös oman ammatti-identiteetin vahvistajana ja kollegiaalinen tuki antaa positiivista kannustusta erityisesti haastavissa tilanteissa, jolloin esimies usein on heikoilla ja tarvitsee toisen tukea.

"... vahvistusta omalle toiminnalle ja oman ammatti-identiteetin kehittymiselle..."

"Kollegoilta olen saanut positiivista kannustusta..."

7.2 Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta

Kollegiaalisen tuen puute johtaa yksinäisyyden tunteeseen

Kollegiaalisen tuen puute tuotiin esille yksinäisyyden tunteena ja kantapään kautta oppimisena sekä tilanteina, joissa pyytämisestä huolimatta ei ole apua saanut.

”Esimiestasolla työskentelevänä tiedän olevani yksin monessa asiassa...”

”...joutuisi olemaan täysin yksin työssä, joka nimenomaan kuormittaa henkistä puolta...”

”...poissaolojen aikaan, olen huomannut, että tukea ei ole oikein saanut ...”

”...oppi on enemmän kantapään kautta...”

Kollegiaalisen tuen puute kuormittaa

Muutamit vastajat kuvasivat kokemusta tai ajatusta siitä kun kollegiaalista tukea ei olisi saatavilla kuormittavaksi ja jopa kyynistyttäväksi.

”Arjen pyörittäminen tuntuu myös merkittävästi kuormittavammalta yksin puurtaessa...”

”...kaiken keskellä mielestäni myös väsyminen ja jopa kyynistyminen ovat helpommin mahdollisia...”

Kollegiaalisen tuen puuttuminen vasta-alkajana ja uudessa tehtävässä

Uutena ja vasta-alkajana tuen tarvetta koettiin olevan enemmän ja tukea toivottiin sekä kollegalta että omalta esimieheltä enemmän. Vasta-alkaja kokee helposti jäävänsä yksin, jolloin myös työn kuormittavuus kasvaa merkittävästi.

”...tulini tänne työhön aivan uutena ja uuteen työyhteisöön olisin tarvinnut tukea...”

”... tukea olisin tarvinnut omalta esimieheltä ja edes pientä kiinnostusta ylemmältäkin taholta...”

7.3 Kollegiaalista tukea edistäviä ja parantavia tekijöitä

Yhteiset tapaamiset lisäävät kollegiaalisuutta

Vastaajat toivat esille myös hyviksi havaitsemiaan tapoja kollegiaalisuuden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Yhteisiä tapaamisia pidettiin erittäin tärkeinä, vaikkakin niihin koettiin olevan liian vähän aikaa.

"...että voidaan yhdessä ratkoa haasteita ja jakaa onnistumisia."

"...työnohjaukselliset keskustelut, jotka sattuivat esimiestyöni alkuaikoihin..."

Kollegiaalisen tuen epävirallinen esiintyminen

Vastaajat kertoivat eri tehtäväalueiden tavoista järjestää tapaamisia sekä epävirallisempia tapoja kuten esimerkiksi käydä työpäivän välisillä tauoilla yhdessä kahvilla, syömässä tai kulkea työmatkoja yhdessä.

"Epävirallisen työnohjauksen ja konsultoinnin merkitystä ei voi väheksyä..."

"...lisäksi tapaamme lähes päivittäin epävirallisesti mm. työpaikka ruokalassa..."

"...kun tapaamme eri palaverissa, koulutustilaisuuksissa, kahvitauolla..."

"... itse olen kokenut tätä myös kun työmatkoja olemme kulkeneet yhteiskyydillä..."

7.4 Kollegiaalista tukea estäviä ja heikentäviä tekijöitä

Aina kollegiaalista tukea ei oltu satu tai jokin hiersi kollegoiden välillä. Vastauksista välittyi näisiä tapauksissa pettymys ja mielipaha. Apua ja tukea olisi kaivattu ja kollega oli olemassa, mutta tukea ja apua ei saanut.

"...yhteistyö kollegan kanssa ei ollut saumatonta.."

"...olisin tarvinnut apua, mutta vastaus oli, että pitää pärjätä ..."

Kollegiaalista tukea estää etäisyys toisista kollegoista

Aina ei ole kollega lähellä, jotta voisi tavata naamatusten ohimennen käytävällä, vaan on soitettava puhelimella tai Skyp:llä. Puhelinsoitot tai muut vastaavat eivät kuitenkaan olleet aina riittäviä kollegiaalisen tuen kokemukseen, vaikka ne auttoivatkin. Vastauksiat välittyi tarve tavata edes aika-ajoin.

"...pienemmässä työyhteisössä yhteistyö kollegoiden kanssa oli tiiviimpää ja yhteydenotto helpompaa."

"... kollegaa voi lähestyä spostilla tai soitolla..."

"...etäämmällä ollessani koin kollegan tuen puuttumista..."

Kollegiaalisen tuen esteenä on yhteisen ajan vähäisyys

Esimiestyö vie mukanaan ja työotehtäviä on runsaasti. Niinpä vastaajat kuvasivatkin usein yhteisiin tapaamisiin jäävän liian vähän aikaa.

"...aikaa tulisi olla enemmän kollegan kanssa..."

"Tselläni niin kuin varmasti muillakin esimiehillä on arjen keskellä aika hektistä ja aika tiukalla..."

7.5 Konkreettisia keinoja edistää kollegiaalista tukea

Eräs vastaaja kertoi sisko-toimintamallista, joka muistuttaa mentorointia:

"Sisko-toiminnan koin erittäin hyväksi, kun olin nuori esimies (vanhempi kollega oli tukena nuorelle esimiehelle): saatu palaute kollegalta kantoi pitkään ja sen muistaa läpi uran."

Esimieskahvit olivat toisen vastaajan kokemia hyviä ja toimivia käytäntöjä, joita voisi käyttää:

"...esimieskahvittelutilaisuuksista ... käsiteltiin eri esimiestyöhön liittyviä aiheita... Kyseiset tapaamiset olivat erittäin antoisia, kasvukokemuksia ja vaikuttivat minuun selkeästi esimiehenä kasvamiseen ja kehittymiseen."

Eräässä vastauksessa toivottiin kollega-ajattelun laajenevan yli ammattirajojen.

"...kollega ajattelua tulisi laajentaa..."

Hyvänä uudistuksena työyhteisössämme kerrottiin esimerkiksi työkykykoordinaattorin saaminen kuntayhtymäämme. Hänen kanssa esimiehet ovat yhdessä voineet pohtia haasteellisia työjärjestelyjä tai uusia työtehtäviä vajaakuntoisille tai mukautettua työtä tarvitseville työntekijöille.

"Apua on viime aikoina tullut esim. työkykykoordinaattorilta. Hänen panoksensa esim. työntekijöiden uudelleen sijoittelussa on ollut suorastaan korvaamaton."

8 POHDINTA

8.1 Johtopäätökset

Useassa vastauksessa tuotiin esille työn hektisyys ja se ettei ole aikaa pysähtyä yhdessä tarpeeksi asioita käymään läpi. Toisaalta tuota yhteistä aikaa kerrottiin tarvittavan ja kollegiaalisen tuen merkitystä omalle ja yleensä työhyvinvoinnille korostettiin. Siksi nouseekin mieleeni ajatus, ettei ajan puutteen vuoksi saa jättää kollegiaalista tukea käyttämättä. Se on esimiestyössä merkittävä voimavara ja se lisää työhyvinvointia, työiihtyvyyttä sekä turvallisuuden tunnetta. Erityisesti uusien ja vasta-alkajien kohdalla tuen merkitys korostui samoin muutostilanteissa sekä haastavissa tilanteissa. Esimiestyön yksinäisyys nähtiin työn kuormitustekijänä ja sitä lievittämään kollegiaalinen tuki on hyvä keino. Työterveyslaitoksen (2010, 2016) mukaan esimiesten stressi on lisääntynyt merkittävästi. Siksi onkin huolehdittava myös esimiesten ja johtajien omasta jaksamisesta ja hyvinvoinnista, sillä hyvinvoiva esimies on edellytys hyvinvoivalle ja tulosta tekeväälle työyhteisölle.

Vastaajat näkivät myös tärkeäksi laajentaa kollega- ajattelua. Kollega ei välttämättä ole saman työyhteisön toinen samaa työtä tekevä vaan hän voi olla saman asiakaskunnan asioita hoitava toinen työntekijä jopa toiselta paikkakunnalta, kuten ammattien välistä kollegiaalisuutta kuvaavat Kangasniemi ym. (2015, 25–42.) Ammattien välisessä kollegiaalisuudessa tunnustetaan ammattien erilaisuus ja se, että eri ammattiryhmien edustajat ovat riippuvaisia toisistaan. Tällöin eri osaamis pohja luo laajaa pohjaa hyvälle hoidolle. Erilaisuuden hyväksyminen eri ammattiryhmien välillä auttaa myös hyväksymään erilaisuutta henkilötasolla. Eri ammattiryhmien välisen yhteistyön onnistuminen vaatii kaikkien kunnioittamista ja arvostamista sekä kaikkien mukaan ottamista. Hyvässä yhteishengessä tehty moniammatillinen työ tuottaa tyytyväisiä potilaita ja henkilöstön työtyytyväisyyttä.

Vastauksista nousi vahva kollegiaalisuus, jota haluttiin edelleen lisätä ja kehittää. Vastaajat toivat esille myös sen kuinka kollegiaalinen toiminta ja yhteenkuuluvuus olivat lisääntyneet, vaikka sitä oli ennenkin ollut. Haasteelliseksi kollegiaalisuuden toteutuminen nähtiin erityisesti silloin kun samaa työtä tekevää kollegaa ei omalla tehtäväalueella ollut tai hän oli eri paikkakunnalla.

8.2 Myönteisiä kokemukset kollegiaalisesta tuesta

Vastaajat kokevat kuntayhtymässä olevan kollegiaalista tukea saatavilla ja pitävät kollegiaalista tukea tärkeänä työssään. Vastauksista välittyi kannustava ja rakentava tunne. Vastaajat kuvasivat kollegiaalisen tuen merkitystä itselleen monisanaisesti esimerkein. Kollegiaalinen tuki koettiin merkittäväksi. Vastauksista välittyi tunne, että kuntayhtymässämme kollegiaalista tukea saadaan ja annetaan sekä sitä kehitetään yli tehtäväalue rajojen. Vastauksista välittyi voimaannuttava tunne. Vastauksen ilmapiiriä voisi kuvata tavisodan hengessä ”kaveria ei jätetä” - fiilikseksi, jossa on hyvä ja turvallinen työskennellä. Aivan kuten Tusa (2013) sanoo kollegiaalisuuden olevan yhteisöllisyyttä ja toisen huomioon ottamista, yhteiseen päämäärään pyrkimistä, ohjaamista ja kannustamista, myönteisiä

sen ja rakentavan palautteen antamista ja toisen työn ja ammattitaidon kunnioittamista sekä arvostamista ja yhteisen edun huomioon ottamista.

Muutamissa vastauksissa tuotiin esille yhteisten linjausten merkitys. Tämä onkin muutoksien aikana tärkeää tehdä yhdessä, jotta esimies ei jää yksin asian kanssa ja toisaalta henkilöstö kokee näin tulleensa kohdelluksi tasavertaisesti. Yhteisen näkemyksen jälkeen on jokaisen helpompaa lähteä asiaa viemään eteenpäin ja tarvitessaan voi saada kollegoiltaan tähänkin hyviä neuvoja ja henkistä tukea.

8.3 Kokemuksia kollegiaalisen tuen puutteesta

Vastaajat toivat niukasti esille kokemuksiaan kollegiaalisen tuen puutteesta. Ehkä kollegiaalisen tuen puutetta ei koeta olevan, tai ne jotka näin kokevat eivät vastanneet. Kollegiaalisen tuen puuttumista kuvattiin kuormittavaksi ja henkisesti raskaaksi tilaksi, jossa saattaa kynnistyä tai uupua. Tätä me jokainen esimiestyötä tekevä voimme ennalta ehkäistä olemalla kollegiaalinen ja tarjoamalla hetki aikaa kuunnella kollegan ajatuksia ja mahdollisesti auttaa häntä haastavan tilanteen yli. Vaikka suurin osa vastauksista kuvaili myönteisiä kokemuksia kollegiaalisesta tuesta, oli muutamalla vastaajalla ollut myös kokemuksia siitä kun kollegiaalista tukea ei ollut saanut. Erityisen mieleen painuva oli kokemus siitä kun oli pyytänyt apua ja tukea kollegaltaan mutta siitä oli kieltäydytty. Toisen vastaajan kokemus vasta-alkajana oli myös huolestuttava. Hän kertoi, ettei ollut saanut kollegiaalista tukea eikä oma esimies ollut tukenut. Nyt aikaa oli jo kulunut ja hän on edelleen osa työyhteisöämme. Mietinkin kuinka vahva ja sinnikäs hän on ollut jaksessaan uudessa tehtävässä, vieraassa työyhteisössä ilman tukea. Näin ei saisi käydä kenellekään enää koskaan. Kollegiaalisen tuen ei aina tarvitse olla suurien oivallusten jakamista vaan aivan arkipäiväinen kuulumisten vaihtaminen voi auttaa toista jälleen jaksamaan, ja ennen kaikkea se saa aikaan yhteen kuuluvuuden tunnetta.

8.4 Kollegiaalista tukea edistäviä ja parantavia tekijöitä

Kollegiaalista tukea edistävinä tekijöinä tuotiin esille luottamuksellisuus ja vastavuoroisuus sekä toisen arvostus ja riittävä yhteinen aika. Myös oma aktiivisuus sekä halu auttaa ja jakaa tietoa ja taitoja nähtiin edistävinä tekijöinä. Kannustava ilmapiiri luo kollegiaalisuudelle hyvät edellytykset vastaajien kertomusten mukaan. Kollegiaalisen tuen saamista edistävänä tekijänä pidettiin sitä, että rohkeasti tunnustaa avuntarpeensa ja oman rajallisuutensa - on siis valmis ottamaan apua ja tukea vastaan. Lähestyttävyyden helppous lisäsi vastaajien mielestä myös kollegiaalista tukea ja sen saamista. Kollegiaalisen tuen antamista ja saamista helpottaa vastaajien mukaan myös se, että kollegat tuntevat toinen toisensa, mielellään hyvin. Tämä nousee haasteeksi erityisesti silloin kun samassa työyhteisössä tai samalla paikkakunnalla ei ole samantyyppistä työtä tekevää. Näissä tilanteissa usein turvaututaan yksin pohtimiseen, ja vasta kun ongelma on jo suuri, otetaan yhteyttä toisella paikkakunnalla tai toisessa työyhteisössä olevaan kollegaan. Tämä lisää työn kuormittavuutta ja on esimiehelle stressitekijä. Nykyiset sähköiset välineet helpottavat etäämmällä työskentelyä ja etätöitä, mutta sa-

malla se vähentää kollegiaalisen tuen mahdollisuutta. Tämä on hyvä tiedostaa ja pyrkiä löytämään keinoja siihen, ettei kauempana työskentelevät jää kollegiaalisuuden ulkopuolelle.

8.5 Kollegiaalista tukea estäviä ja heikentäviä tekijöitä

Kollegiaalista tukea estävänä nousi esiin yhteisen ajan puuttuminen sekä se, ettei kollegaa voinut kohdata ohimennen ilman erikseen sovittua tapaamista. Tämä nousi erityisesti esille kuvauksissa, joissa työntekijä on erillään kollegoistaan tai hänellä ei ole kollegaa samalla tehtäväalueella. Tällöin koettiin kollegiaalisen tuen saamiseen liittyvän erityisesti ennalta sovitut tapaamiset. Kollegiaalista tukea heikentävänä tekijänä kuvattiin myös haluttomuutta tehdä yhteistyötä, tiedon panttaamista tai haluttomuutta tai kykenemättömyyttä ottaa apua ja/tai tukea vastaan tai se, että toinen osapuoli sai apua ja tukea toiselta mutta hän ei saanut sitä takaisin. Samoin kuin esimiestyö, myös kollegiaalinen tuki, ovat vuorovaikutustaitoja vaativia. Vuorovaikutus on kahden kauppa, jossa joskus tapahtuu väärintulkintoja. Kollegakin voi vastausten perusteella käyttää toisen hyvää tahtoa hyväkseen ja ottaa antamatta itse. Nämä tilanteet tarvitsevat avointa keskustelua ja selkeitä pelisääntöjä. Tällaiset tilanteet kuormittavat esimiestyössä erityisen paljon.

8.6 Konkreettisia keinoja edistää kollegiaalista tukea

Osa vastaajista kertoi hyväksi kokemiaan kollegiaalisuuden tapoja, joita uskon osaa jo käytettävän ja osaa voisi suositella otettavaksi käyttöön. Sisko-toiminta muistuttaa mentorointia, joka on toisissa työyhteisöissä jo käytössä. Tämä toimintamalli on hyvä erityisesti uusille esimiehille tai tehtävää vaihtaville, mutta yhtäläillä käyttökelpoinen jo kokeneempienkin keskuudessa. Kollegakahvit on oiva ajatus kokoontua yhdessä pohtimaan yhteisiä tärkeitä asioita ja saattaisi toimia vaikka koulutuspa-lautteiden purkutilanteina esimiehillä. Kuntayhtymässämme on tätä nykyä esimiespäiviä muutamia kertoja vuodessa, joissa on samankaltainen ajatus taustalla. Näihin osallistuvat kaikki esimiestyötä tekevät sekä päälliköt ja johtajat aina toimitusjohtajaan saakka sekä luottamushenkilöt.

8.7 Eettisyys ja luotettavuus

Kaikissa tutkimuksissa tulee noudattaa tiedeyhteisön tunnustamaa toimintatapaa, jotka ovat rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimuksen ja sen tulosten arvioinnissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012–2014 a.) Ihmistietei-siin luettavissa tutkimuksissa tulee noudattaa eettisiä periaatteita, jotka ovat tutkittavan itsemää-räämisöikeuden kunnioittaminen, vahingoittamisen välttäminen ja yksityisyyden ja tietosuojan nou-dattaminen. Tutkija vastaa aina tutkimuksensa moraalista ja eettistä ratkaisusta. (Tutkimuseetti-nen neuvottelukunta 2012–2014 b.) Kaikkien tutkimusten luotettavuutta ja pätevyyttä pitää arvioida jollakin tavalla. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa tutkijan tarkalla kaikkien vaiheiden kuvauksella tutkimuksen toteuttamisesta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija esittää tul-kintoja ja päätelmiä. Hänen tulisi rikastuttaa tutkimusraporttiaan autenttisilla dokumenteilla kuten suorilla otteilla aineistostaan. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2002, 213–215)

”Tutkimus on kuin kristalliin katsomista. Mitä me näemme kun katsomme kristallipalaa riippuu siitä kuinka me katsomme sitä.” (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2002, 215)

Tässä opinnäytetyössäni olen pyrkinyt noudattamaan tutkimuseettisiä toimintatapoja parhaalla mahdollisella tavalla. Olen koonnut vastauksista kuvaavia lainauksia runsaasti, jotta jokaisen vastaajan kokemus välittyisi mahdollisimman muuttumattomana myös lukijalla. Toisaalta olen pyrkinyt rajamaan vastauksista tähän työhön vain sellaisia katkelmia, joista vastaajan henkilö ei paljastu ja näin ollen olen rajannut hänelle mahdollisesti persoonallisia sanakäänteitä ja ilmaisuja lainauksesta pois.

Vastauksia kysymykseeni sain 13 kappaletta, joka on 30% kysymyksen saaneista. Aineiston riittävyys olikin aluksi haaste, ja pelkäsin, ettei vastausten määrä olisi riittävä. Aluksi vastausten määrä tuntui niukalta ja laitoinkin vastaajille muistutus viestin kyselystäni ja pyynnön siihen osallistumisesta uudelleen vastausajan puolivälissä. Koin etten enää kolmatta kertaa voi patistella vastaamaan, sillä jokaisella on oikeus myös kieltäytyä osallistumisesta. Erityisesti tässä tilanteessa, jossa tiedonantajat ovat omia kollegoitani, koin ettei useampi osallistumispyyntö ole paikallaan vaan se voitaisiin kokea jo liian voimakkaasti ohjaavana. Vastausten saturaatio alkoi hahmottua jo muutamia vastauksia luetuani. Eräs tapa määritellä aineiston riittävyttä on aineiston saturaatio eli kylläntyminen. Tämä on tilanne, jossa aineisto alkaa toistaa samaa eikä uutta tietoa enää tule. Ajatuksena on, että aineisto on tuottanut riittävän määrän tietoa teoreettisen peruskuvion havaitsemiseksi. On esitetty vastausten määrää, jossa saturaatio olisi riittävä, mutta kokemuksen kylläntymispisteestä vaihtelevat. Saturaatio on myös keino havainnoida tulosten yleistettävyyttä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87.)

Saadut vastaukset käsittelin kaikki vasta vastaajan päätyttyä, jottei mikään vastaus saa suurempaa painoarvoa kuin toinen. Vastauksista poimin eri kategorioihin kuuluvat vastaukset ja nostin ne omiksi ryhmikseen. Pääryhmiksi muodostuivat positiiviset kokemukset kollegiaalisesta tuesta, negatiiviset kokemukset kollegiaalisesta tuesta ja kollegiaalista tukea edistävät ja parantavat sekä kollegiaalista tukea estävät ja heikentävät tekijät.

9 LÄHTEET

BECKER, Eve, HAHTELA, Nina & RANTA, Iiri (toim.) 2015. Kollegiaalisuus hoitotyössä. Hoitotyön vuosikirja 2015. Porvoo: Bookwell Oy.

CANADIAN NURSES ASSOCIATION, CNA. 2008. Code of ethics for registered nurses. [Verkkajulkaisu][viitattu 2016-05-17]. Saatavissa: <https://www.cna-aiic.ca/~media/cna/files/en/codeofethics.pdf>

CIPRIANO, Pamela, F. 2011. Move up to the role of nurse manager. [verkkajulkaisu] [viitattu 2016-05-31]. Saatavissa: <https://americannursetoday.com/move-up-to-the-role-of-nurse-manager/>

ESKOLA, Jari, WALLIN, Anna 2015. Eläytymismenetelmä: perusteet ja mahdollisuudet. Teoksessa VALLI; Raine, AALTOLA, Juhani (Toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Juva: Bookwell Oy, 56–68

ETENE 2001. Valtakunnallinen terveydenhuollon eettinen neuvottelukunta. Sosiaali- ja terveysministeriö. Terveydenhuollon yhteinen arvopohja, yhteiset tavoitteet ja periaatteet. Etene -julkaisuja 1. [verkkajulkaisu][viitattu 2016-04-24] Saatavissa:

<http://etene.fi/documents/1429646/1559098/ETENE-julkaisu-ja+1+Terveydenhuollon+yhteinen+arvopohja,+yhteiset+tavoitteet+ja+periaatteet.pdf/4de20e99-c65a-4002-9e98-79a4941b4468>

HANSEN, Helen E. 1995. A model for collegiality among staff nurses in acute care. [verkkajulkaisu] Journal of nursing administration. December 1995- Volume 25 - Issue 12- ppg 11-20 [viitattu 2016-08-20] Saatavissa:

http://journals.lww.com/jonajournal/Citation/1995/12000/A_Model_for_Collegiality_Among_Staff_Nurses_in.4.aspx

HEPNER, Larry F. & HOPKINS, Linda G. 2000. Partnership 2000: A journey to the 21st century. [verkkajulkaisu] Nursing administration Quarterly: Winter 2000- volume 24. issue 2 - p 34-44 [viitattu 2016-08-20] saatavissa:

http://journals.lww.com/naqjournal/Abstract/2000/01000/Partnership_2000__A_Journey_to_the_21st_Century.8.aspx

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko, SAJAVAARA, Paula 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

JÄRVINEN, Pekka 2011. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. Helsinki: WSOYpro Oy

KANGASNIEMI M, HAAPA T, TILANDER E, ARALA K & SUUTARLA A. 2015. Ammattien välinen kollegiaalisuus. Teoksessa Ranta I (toim.) Kollegiaalisuus hoitotyössä. Hoitotyön vuosikirja. Sairaanhoidotaliitto. Bookwell Oy. Porvoo, 25-42.

KEVA (kuntien eläkevakuutus), kirkkohallitus, Kuntaliitto, TTK (työturvallisuuskeskus), FCG (Finnish consulting group oy) 2008. Esimiehen opas muutokseen. [verkkajulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: http://esimiehenopasmuutokseen.fi/mista_saan_tukea/kollegat_voimavarana

KEVA 2014. Kollegan ja esimiehen tuki. [verkkajulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: http://esimiehenopasmuutokseen.fi/files/59/EOM_Kollegan-ja-esimiehen-tuki.pdf

KUNTATYÖNANTAJA 2015. Tutkinnot ja ammatit 2014. [verkkolähde][viitattu 2016-05-08]. Saatavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/kunta-tyonantajana/palkat-ammattit-ja-tutkinnot/tutkinnot-2014/Sivut/default.aspx>

LÄÄKÄRILIITTO 2013. Lääkäriliiton kollegiaalisuusohjeet. [verkkojulkaisu] [viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: https://www.laakariliitto.fi/site/assets/files/1207/ll_kollegiaalisuusohjeet_2013.pdf

LÄÄKÄRILIITTO 2016. Eettiset ohjeet. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: <https://www.laakariliitto.fi/edunvalvonta-tyoelama/liiton-ohjeet/eettisen-ohjee/>

MATTILA, Elina, LEINO, Kaija, LEPISTÖ, Sari, ALANEN, Seija, AALTO, Pirjo, KAUNONEN, Marja. 2014. Kollegiaalisuus on tärkeä voimavara. Tehy 12/2014

MOODIE, Rob 2016. Learning about self: Leadership skills for public helth [verkkojulkaisu] [viitattu 2016-05-31]. Saatavissa: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4856874/>

MÄKI, Tiina, LIEDEPOHJA, Anna-Maija, PARIKKA, Ulla-Riitta 2014. Johtamisen kulmakivet. Kertomuksia esimiestyöstä sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Otava.

NUMMELIN, Tarja 2007. Keskusteleva esimiestyö. Opitaan kokemuksesta. Juva: WSOYpro

NURSING & MIDWIFERY COUNCIL 2015. The Code. Professional standards of practice and behavior for nurses and midwives. [verkkojulkaisu] [viitattu 2016-05-30]. Saatavissa: <https://www.nmc.org.uk/globalassets/sitedocuments/nmc-publications/nmc-code.pdf>

O'CONNOR, Teresa & STODART, Kathy. 2012. Nursing leadership qualities come in many guises. [verkkojulkaisu] Kai Tiaki nursing New Zealand, June 2012> Vol 18 No 5. [viitattu 2016-05-15] . Saatavissa: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ccm&AN=104465709&lang=fi&site=ehost-live>

PAASIVAARA, Leena 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna: Tammi.

PENTIKÄINEN, Markku 2009. Ensiasteleet esimiehenä. Juva: WSOYpro

PÄLVE, Heikki. Kollegiaalisuus: haasteet ja mahdollisuudet. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-08-20] Saatavissa: <http://www.avoineettinenfoorumi.fi/images/phocagallery/Kollegiaalisuus/kollegiaalisuus%20-%20joensuu%20-%20tiivistelm.pdf>

PÄLVE, Heikki 2011. Kollegiaalisuus tänään. Finnanest 44 (3), 178–179. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: http://www.finnanest.fi/files/palve_kollegiaalisuus.pdf

REPO-KAARENTO, Saara. Palaute on lahja.[verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-31]. Saatavissa: http://tievie.oulu.fi/arvioinnin_abc/artikkelit/palaute_on_lahja.htm

SAIRAANHOITAJALIITTO 2014 a. Sairaanhoidajan kollegiaalisuusohjeet. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: <https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2014/10/Sairaanhoitajien-kollegiaalisuusohjeet.pdf>

SAIRAANHOITAJALIITTO 2014 b. Sairaanhoidajan eettiset ohjeet. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: <https://sairaanhoitajat.fi/jasenpalvelut/ammattillinen-kehittyminen/sairaanhoitajan-eettiset-ohjeet/>

SASSO, Loredana, STIEVANO, Alessandro, GONZÁLEZ JUARDO, Máximo & ROCCO, Gennaro 2008. Code of ethics and conduct for European nursing. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-21]. Saatavissa:

https://www.researchgate.net/publication/23313776_Code_of_Ethics_and_Conduct_for_European_Nursing

SCHRODER, Heather Ann 2013. Collegiality amongst nurses and nurse practitioners in the acute care setting: a nurse`s perspective. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-08-20] Saatavissa: <http://scholarworks.montana.edu/xmlui/bitstream/handle/1/2700/SchroderH0513.pdf?sequence=1>

TALENTIA. Ammattietiikka. [verkkojulkaisu][viitattu2016-03-10]. Saatavissa: <http://www.talentia.fi/tyoelama/ammattietiikka>

TALENTIA 2013. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas_2013_net.pdf

TUTKIMUSEETTINEN NEUVOTTELUKUNTA 2012-2014 a. Hyvä tieteellinen käytäntö. [verkkojulkaisu] [viitattu 2016-07-19]. Saatavissa: <http://www.tenk.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanto>

TUTKIMUSEETTINEN NEUVOTTELUKUNTA 2012-2014 b. Eettinen ennakoarviointi ihmistieteissä. [verkkojulkaisu] [viitattu 2016-07-19]. Saatavissa: <http://www.tenk.fi/fi/eettinen-ennakoarviointi-ihmistieteiss%C3%A4>

TUOMI, Jouni, SARAJÄRVI, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

TUSA, Nina 2013. Mietteitä kollegiaalisuudesta. [verkkojulkaisu] Nuorten lääkärien yhdistys. [viitattu 2016-05.31] Saatavissa: <http://www.nly.fi/artikkeli/mietteita-kollegiaalisuudesta>

TYÖTERVEYSLAITOS 2010. Onnistunut muutos. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/johtaminen/muutokset/onnistuminen/sivut/default.aspx>

TYÖTERVEYSLAITOS 2013. Työssä sosiaali- ja terveysalalla. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/perustieto/sivut/default.aspx>

TYÖTERVEYSLAITOS 2014 a. Johtaminen ja esimiestyö. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/johtaminen/sivut/default.aspx>

TYÖTERVEYSLAITOS 2014 b. Muutoksen johtaminen. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/johtaminen/muutokset/sivut/default.aspx>

TYÖTERVEYSLAITOS 2016. Johtaminen ja esimiestyö. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-22]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/sivut/default.aspx

VIERULA, Hertta 2015. Kollegiaalisuus on enemmän kuin työtoveruutta. Lääkärilehti. 4.9.2015 [verkkojulkaisu][viitattu 2016-03-10]. Saatavissa: <http://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/kollegiaalisuus-on-enemman-kuin-tyotoveruutta/>

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä. [verkkojulkaisu][viitattu 2016-05-08]. Saatavissa: <http://www.ylasavonsote.fi/perussopimus-ja-saannot>

LIITTEET

LIITE 1

TUTKIMUSLUPA

300/13.00/2016

Tutkimuslupa/Kirsi Väisänen

Selostus asiasta

Valmistelija ja yhteystiedot:

Virpi Kauppinen, hallintosihteeri, puh. 040 4894 225

Ajanvarausvastaanottojen esimies Kirsi Väisänen suorittaa sairaanhoitajan YAMK – tutkintoa ja on anonut tutkimuslupaa opinnäytetyön tekemiseen aiheesta Esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta, mitkä heikentävät ja mitkä parantavat sekä mitkä estävät ja mitkä edistävät kollegiaalista tukea.

Tutkimus toteutetaan elämysmenetelmällä, jossa vastaaja kirjoittaa esseen. Vastajat saavat muutamia ohjaavia kysymyksiä. Vastajille lähetetään sähköpostitse kysymys ja sitä ohjaava ohje. Opinnäytetyö julkaistaan Savonia AMK:n opinnäytetyön julkaisusuunnitelman mukaisesti Theseuksessa ja artikkelia työstä tarjotaan alan ammattilehtiin julkaistavaksi

Päätös

Myönnetään Kirsi Väisäselle tutkimuslupa opinnäytetyön Esimiesten kokemuksia kollegiaalisesta tuesta Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä tekemiseen. Opinnäytetyöstä toimitetaan yksi kappale kuntayhtymän käyttöön.

Päätöksen perustelu

Opinnäytetyö antaa tietoa esimiesten kokemuksista, joita voidaan hyödyntää jatkossa.

Peruste

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän hallintosääntö § 43

Otto-oikeus

Yhtymähallitus

Nähtävilläolo

Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä, Kirjaamo 1.6.2016.

Muutoksenhaku ja
toimielin

Oikaisuvaatimus, Yhtymähallitus

Leila Pekkanen
Toimitusjohtaja

Tämä asiakirja on allekirjoitettu asianhallintajärjestelmän sähköisellä tunnuksella.

Jakelu

Saaja:
Kirsi Väisänen
Tiedoksi:
Johtoryhmä

LIITE 2

TUTKIMUKSEN SAATEKIRJE

Hyvä Kollega!

Olen ajanvarausvastaanottojen esimies Kirsi Väisänen Iisalmen vastaanotoilta. Opiskelen työn ohella ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa Savonia-ammattikorkeakoulussa Kuopiossa. Opintoni ovat loppusuoralla ja viimeinen ponnistus, opinnäytetyö, on enää työn alla. Lähestyn sinua kollegani tämän opinnäytetyön tiimoilta pyytäen sinua osallistumaan tutkimukseeni. Teen opinnäytetyötä aiheenani esimiesten kokemuksia esimiestovereiden tuesta Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä. Opinnäytetyö tullaan tallentamaan sähköiseen Theseus-opinnäytetyöjärjestelmään ja siitä kirjoitetaan kypsyysnäytteenä artikkeli, jota tarjoan julkaistavaksi alan ammattilehdissä.

Tutkimukseni on laadullinen ja aineistonkeruumenetelmänä käytän eläytymismenetelmää. Eläytymismenetelmässä tutkittava kirjoittaa lyhyehkön esseen kehyskertomuksen pohjalta. Eläytymismenetelmä on kehitetty 1960-luvulla sosiaalipsykologian menetelmäksi vastaamaan tutkimuseettiseen haasteeseen, jossa pyrittiin huomioimaan tutkittavan asema. Suomessa eläytymismenetelmää aineistonkeruussa on käytetty ensimmäisen kerran 1982 ja se on vakiinnuttanut asemansa erityisesti kasvatusta ja sosiaalitieteellisissä tutkimuksissa, mutta se sopii myös muille tieteenaloille. Eläytymismenetelmä ei ole käytetyimpiä tutkimusmenetelmiä, mutta se on yleistymässä ja Suomessa on viime vuosina sitä edelleen kehitetty. Menetelmä sopii monenikäisille vastaajille. Aineiston avulla tutkija voi saada uusia näkökulmia tutkittavaan asiaan eikä vain todentaa entuudesta epäilemäänsä. Kaikkien käyttämäksi menetelmäksi eläytymismenetelmä ei sovi, vaan sen käyttökelpoisuus on kiinni aiheesta ja tavoiteltavan tiedon luonteesta. Eläytymismenetelmän tarinat eivät aina ole välttämättä tosia, mutta ne ovat ainakin mahdollisia. (Eskola, J. ja Wallin, A. 2015. 58–65.)

Pyydän siis noin puoli (1/2) tuntia aikaasi, jotta vastaisit kysymykseeni (kysymys on liitetiedoston 2 sivulla). Voit vastata minulle sähköpostilla, liittämällä vastauksesi liitetiedostona sähköpostiin: kirsi.m.vaisanen@edu.savonia.fi tai kirsi.vaisanen@ylasavonsote.fi (tulostan vastaukset ja poistan sähköpostit välittömästi tulostuksen jälkeen) tai tulostamalla vastauksesi ja lähettämällä sen sisäisessä postissa minulle, osoitteella: Ylä-Savon SOTE, Iisalmen terveyskeskus, ajanvarausvastaanottojen esimies Kirsi Väisänen, Meijerikatu 2, Iisalmi. Saamani vastaukset käsittelen paperiversioina, jotka analysoinnin jälkeen tuhoan. Kaikki vastaukset käsittelen luottamuksellisesti ja vaitiolovelvollisuutta noudattaen. Vastausaikaa sinulla on 26.6.2016 saakka.

Kiitos ajastasi ja aurinkoista kesää toivottaen

Kirsi Väisänen

kirsi.m.vaisanen@edu.savonia.fi

kirsi.vaisanen@ylasavonsote.fi

puh. XXXXXXXXXX (työ)

LIITE 3

TUTKIMUSKYSYMYS

Kerro millaisia kokemuksia ja/tai esimerkkejä sinulla on esimiestyössäsi kollegoiden tuesta ja/tai sen puuttumisesta.