

**PROJEKTITYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA TYÖHYVINVOINNISTA
TERVEYDENHUOLLON PIENISSÄ PROJEKTEISSA**

Sari Nuolioja
2367482
Pro gradu-tutkielma
Hoitotieteen ja
terveyshallintotieteen
tutkimusyksikkö
Terveystieteiden
Oulun yliopisto
Toukokuu 2017

Oulun yliopisto
LKT, Hoitotieteen ja Terveystieteiden tutkimusyksikkö/Terveystieteiden tiede

TIIVISTELMÄ

Nuolioja Sari: Projektityöntekijöiden kokemuksia
työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä
projekteissa

Pro gradu-tutkielma: 63 s, 4 liitettä

Toukokuu 2017

Tämän tutkielman tarkoituksena oli kuvailla projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. Työhyvinvoinnilla tässä tutkielmassa tarkoitetaan yksilön kokonaisvaltaista subjektiivista kokemusta hyvinvoinnista, johon kuuluu työn osaaminen ja sen hallinta sekä sosiaalinen tuki, sekä organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri, työ ja ihminen omine tulkintoineen. Pienellä projektilla tarkoitetaan oman työ ohessa toteutettua tavoitteellista, kertaluontoista ja määräaikaista tehtävää, jonka avulla pyritään luomaan uudenlainen toimintatapa, palvelu tai muu tuote terveydenhuollon alalla.

Tutkimuksen kohderyhmä koostui yhden sairaala-organisaation viiden eri pienen projektin projektityöntekijöistä (n=10). Pienten projektien tarkoituksena oli kehittää joko yksittäistä työprosessia tai kehittää laajemmin uutta toimintatapaa. Tutkimusaineisto kerättiin avoimella yksilöhaastattelulla ja analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tutkimustulosten mukaan työskentely terveydenhuollon pienissä projekteissa koettiin hyvin antoisaksi ja omaa työhyvinvointia tukevana tekijänä. Projektityöntekijät kuvasivat työhyvinvointia kokonaisvaltaisena ilmiönä, johon vaikuttaa henkilön oma elämänhallinta sekä projektityön odotukset ja vaatimukset suhteessa omiin voimavaroihin. Projektityö nähtiin mahdollisuutena kehittää omaa työtä ja osaamista. Esimiehen merkitys työhyvinvoinnin kokemiseen projektityössä koettiin merkitykselliseksi. Vertaistuen projektityössä kuvattiin vahvistavan työhyvinvoinnin tunnetta. Niukat annetut resurssit projektin tekemiseen, projektityön yllätyksellisyys ja muutosvastarinta koettiin rasittavina tekijöinä. Terveydenhuollon toimintaympäristössä pieniä projekteja toteutetaan paljon, niiden avulla pyritään vastaamaan terveydenhuollon haasteisiin ja parantamaan laatua. Näitten pienten projektien onnistuminen riippuu paljon ihmisten hyvinvoinnista ja motivaatiosta. Projekteja suunniteltaessa on tärkeää huomioida myös projektityöntekijöiden työhyvinvointi, näin projektit kantavat hedelmää, ja terveydenhuollon on mahdollista saavuttaa paremmin sille asetettuja tavoitteita työyhteisötasolla.

Avainsanat: työhyvinvointi, terveydenhuollon pienet projektit ja projektityöntekijä

University of Oulu
Faculty of Medicine, Research Unit of Nursing Science and Health Management/Health
Management Science

ABSTRACT

Nuolioja, Sari: Project workers' experiences of workplace
wellbeing in small healthcare projects

Pro Gradu thesis: 63 pages, 4 attachments

May 2017

The aim of this study was to describe project workers' experiences of workplace wellbeing in small healthcare projects. In this study, workplace wellbeing refers to individuals' comprehensive subjective experiences of wellbeing, which comprise competence and control over work, social support, as well as the organisation's operational procedure and management, atmosphere, work and the individual with his/her personal interpretations. In this context, 'small project' refers to a goal-oriented, one-off and fixed-term task carried out alongside normal work duties, with the aim of creating a new operational procedure, service or other product within healthcare.

The target group consisted on project workers (n=10) involved in five small projects in one hospital organisation. The aim of the small projects was either to develop an individual work process, or more comprehensively, to develop a new operational procedure. The material was collected using open individual interviews and analysed with inductive content analysis.

According to the findings, working in small healthcare projects was perceived as very rewarding and as a factor contributing to personal wellbeing. The project workers described workplace wellbeing as a comprehensive phenomenon which is influenced by personal life control as well as the expectations and demands of project work in relation to personal resources. Project work was seen as an opportunity to develop one's own work and competence. The role of superior was seen as significant for the perception of workplace wellbeing in project work. Peer support was described as promoting a sense of workplace wellbeing, whereas scanty resources allocated for the implementation of the project, the unexpected nature of project work and change resistance were stated as burdening factors. Small projects are very common in the healthcare environment, and they are used to respond to the challenges that arise in healthcare and to improve quality. The success of these small projects is highly dependent on the wellbeing and motivation of the people involved. When planning projects it is important to take into account the workplace wellbeing of project workers to ensure that the project will bear fruit. This way, the goals set may be more readily obtained in health care on workplace level.

Keywords: workplace wellbeing, small projects in healthcare and project worker

Sisältö

TIIVISTELMÄ

ABSTRAKTI

1 JOHDANTO	1
2 TYÖHYVINVOINTI TERVEYDENHUOLLON PIENISSÄ PROJEKTEISSA	4
2.1 Työhyvinvointi.....	4
2.1.1 Positiivisen psykologian näkökulma työhyvinvointiin	6
2.1.2 Työhyvinvointia edistäviä tekijöitä.....	9
2.2 Projektit terveydenhuollossa.....	12
2.2.1 Projektin määrittelyä.....	12
2.2.2 Projektityöskentely terveydenhuollossa.....	15
2.3 Työhyvinvointi projekteissa.....	18
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	21
3.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävät.....	21
3.2 Aineiston keruu.....	22
3.3 Tutkimusaineiston induktiivinen sisällönanalyysi	24
3.4 Tutkimuksen eettiset lähtökohdat	25
4 TUTKIMUSTULOKSET	28
4.1 Tiedonantajien taustatiedot.....	28
4.2. Taitava esimiestyö	28
4.2.1 Esimies kannustavana esimerkkinä työnkehittäjänä	30
4.2.2 Esimies projekteihin innostajana	30
4.2.3 Esimies mahdollistajana projektityöhön	31
4.2.4 Esimies tuen ja palautteen antajana.....	33
4.3 Projektityön tuoma tunne työnhallinnasta.....	34
4.3.1 Työn ilo palasi.....	34
4.3.2 Työn imu ja innostuminen projektista	35
4.3.3 Onnistumiset ja positiivinen palaute	36
4.3.4 Henkilökohtaiset voimavarat	37
4.3.5 Väsyttävä projektityön hallitsemattomuus.....	38
4.3.6 Muutosvastarinta.....	41
4.4 Voimaannuttava työyhteisö	42
4.4.1 Kokemusten jakaminen.....	42

4.4.2 Tukea ja innostusta työyhteisöltä	44
4.5 Työyhteisötaidottomuus.....	45
5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	48
5.1 Tutkimustulosten tarkastelu	48
5.2 Tutkimuksen luotettavuus	55
5.3 Johtopäätökset.....	57
5.4 Jatkotutkimusaiheet.....	58
LÄHTEET	59
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnista ja sen merkityksestä työyhteisöön ja työntekijöihin on tutkittu paljon (mm. Schaufeli ym.2002, Kinnunen ym. 2005, Aura ym. 2010, Virolainen 2013). Nykysuuntaus on, että työelämässä olevat haluavat sekä viihtyä työssä, että jaksaa enemmän työssä ja vapaa-ajallaan (Virolainen 2013). Nykytyöyhteisöä leimaavat tehokkuuden, luovuuden, yhteistyön, jatkuvien muutosten ja kehittyvän osaamisen vaatimukset, toisille nämä tuovat työhön mielekkyyttä ja tyydytystä, mutta toisille ne aiheuttavat uhkaa jaksamiselle ja työhyvinvoinnille (Martimo ym. 2014).

Työhyvinvointi on hyvin laaja käsite, ja siitä ei ole olemassa yhtä selkeää määritelmää. Työhyvinvointia kuvataan kokonaisvaltaisena toimintamallina, johon voi vaikuttaa sekä työntekijä itse, mutta myös työnantajan kuuluu tukea työntekijän työhyvinvointia (Laine 2014.) Tässä tutkielmassa *työhyvinvoinnilla tarkoitetaan* yksilön kokonaisvaltaista subjektiivista kokemusta hyvinvoinnista (tyytyväisyys elämään) (Page & Vella-Brodrick 2009), työn osaaminen ja sen hallinta sekä sosiaalinen tuki (Luukkala 2011). Työhyvinvoinnin käsitteeseen vaikuttavat myös organisaation toimintatapa ja johtaminen, ilmapiiri, työ ja ihminen omine tulkintoineen (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007).

Projektimaisen työskentelyn taustalla sosiaali- ja terveydenhuollossa on yhteiskunnalliset vaatimukset, kuten palvelujen tehostaminen ja laadun parantaminen (Paasivaara, Suhonen & Virtanen 2011), projektien avulla pyritään vastaamaan sosiaali- ja terveydenhuoltoalan haasteisiin (Suhonen & Paasivaara 2015). Projekti-orientoituneet organisaatiot käyttävät väliaikaisia työprosesseja tuottaakseen tuotteita ja palveluja asiakkailleen. Tämä luo hyvinkin dynaamisen työympäristön, missä lisäpaineita työntekijöille voi tuoda vaihteleva työmäärä, arvaamattomat vaatimukset sekä moninkertaiset roolivaatimukset. Nämä paineet voivat luoda ongelmia työntekijöiden hyvinvointiin ja eettiseen kohteluun. (Turner, Huemann & Keegan 2008.) Sosiaali- ja terveysalalla projekteja tehdään asiakkaiden palveluiden ja potilaiden hoidon

parantamiseksi (Crawford ym. 2002) ja henkilökunnan hyvinvoinnin lisäämiseksi (Suhonen & Paasivaara 2010). Projektien onnistuminen riippuu ihmisten motivaatiosta ja hyvinvoinnista, ihmisten työkyky on yhteydessä heidän hyvinvointiin (Suhonen & Paasivaara 2011b). Tärkeää olisi tutkia projektityöntekijöiden työhyvinvointia, tuoda esiin myös heidän näkökulmansa, miten he kokevat projektityöskentelyn (Suhonen & Paasivaara 2015).

Projektien tutkimus keskittyy edelleen voimakkaasti projektien onnistumisen tarkasteluun (Suhonen ja Paasivaara 2010). Hyvä projektin hallinta, kuten aikataulussa ja budjetissa pysyminen ei aina takaa projektin onnistumista (Cicmil ym. 2009), tämä tulee esiin erityisesti julkisen sektorin projekteissa (Hodgson & Cicmil 2008). Terveystieteissä toteutetaan sekä laajoja projekteja, mutta myös päivittäisten työtehtävien ohella toteutettavia pienempiä projekteja (Paasivaara ym. 2011). Nämä pienet, nopeasykliset ja työyhteisön tarpeista lähtevät projektit onnistuvat yleensä hyvin ja henkilöstö on tyytyväinen projektin tuomaan hyötyyn (Valente 2011). Tutkimukset osoittavat terveydenhuollon projekteissa tarvittavan erilaista inhimillistä pääomaa, kuin esimerkiksi tekniikan alalla. Tästä syystä on tärkeää tutkia inhimillistä pääomaa terveydenhuollon projekteissa sekä esimiesten että hoitajien näkökulmasta. (Suhonen & Paasivaara 2011a.) Tutkimuksissa on noussut esiin tarpeesta tutkia syvällisemmin terveydenhuollon projekteissa erityisesti inhimillisen pääoman lähikäsitteitä, kuten kulttuuri, ilmapiiri ja työntekijöiden hyvinvointia projekteissa (Suhonen & Paasivaara 2010).

Tutkimuksissa on tullut esiin havaintoja työntekijöiden hyvinvoinnin ja eettisen kohtelun vähäisestä huomioinnista projekteissa. Projekteissa asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen nähtiin tärkeämpänä kuin työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen. Huolimatta projektityöskentelyn aiheuttamasta kovasta paineesta, on voitu osoittaa, että projektityöntekijät nauttivat projektityön luonteesta. (Turner ym. 2008.) Vaikka työhyvinvointi koetaan tärkeänä nykyisissä organisaatioissa, työhyvinvointia on tutkittu paljon ja siitä keskustellaan aktiivisesti, ei sitä ole juurikaan tutkittu terveydenhuollon pienten projektien kontekstissa. Koska projektimainen työskentely on lisääntynyt

terveydenhuollossa, on tärkeää tutkia, kuinka henkilöstö voi ja miten he kokevat projekti työskentelyn. Yhteiskuntamme muuttuessa yhä enemmän projekti-orientoituneemmaksi, tarkoittaa se sitä, että yhä useampi organisaation jäsen on osallisena projekteihin heidän jokapäiväisessä työssään (Andersson & Wickelgren 2009).

Tässä tutkielmassa projektilla tarkoitetaan kehittämishanketta, joka on tavoitteellinen (Löow 2002), kertaluonteinen (Rosacker ym. 2010) ja määräaikainen tehtäväkokonaisuus, jonka avulla pyritään luomaan uudenlainen toimintatapa, palvelu tai muu tuote terveydenhuollon alalla (Paasivaara ym. 2011). Pieniin projekteihin kuuluvat työyhteisön omaehtoiset projektit, kehittämistarpeet ovat hyvin konkreettisia ja ne liittyvät läheisesti arjen toimintaan. Ne ovat kestoltaan ja volyymiltään pienempiä kuin laajat ohjelmat, joten niiden organisointi on huomattavasti helpompaa. Pienet projektit tehdään usein arjen keskellä ilman ulkopuolisten työntekijöiden palkkausta ja usein ei ole myöskään ulkopuolista rahoitusta. (Paasivaara ym. 2011.) Koska pieniä projekteja terveydenhuollossa toteutetaan paljon oman työn ohessa, on tärkeää myös tutkia, kuinka niitä toteuttavat ihmiset jaksavat niissä.

Työntekijöiden työnkuormituksesta palautumiseksi on hoidettu nykyään monella eri tavalla tämän päivän työelämässä. Esimerkiksi teknologia on mahdollistanut työnteon lähes missä tahansa ja milloin tahansa, kotona ja jopa matkustaessa. (Siltaloppi, Kinnunen & Feldt, 2009.) Työhyvinvoinnin kehittämisen keinot vaihtelevat suppeammista suosituksista laajoihin työelämän kehittämisprojekteihin. (Laine 2014.) Projekteissa projektipäällikön huomio helposti keskittyy etupäässä projektin hallintaan, aikataulun ja budjetin hallintaan, jolloin saatetaan unohtaa yksittäinen projektitiimin jäsen. Jokainen tiimin jäsen tuo ainutlaatuisia kokemuksia ja tietämystä projekti tiimiin. Samanaikaisesti myös sosiaalisilla- ja käyttäytymistaidoilla on merkitystä tiimin koossapysymisen ja tuloksellisuuden kannalta, jokaisella yksittäisellä jäsenellä voi olla vaikutusta projektin menestymiseen ja epäonnistumiseen. (Adams & Anantatmula 2010.)

2 TYÖHYVINVOINTI TERVEYDENHUOLLON PIENISSÄ PROJEKTEISSA

2.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia on tutkittu perinteisesti siitä näkökulmasta, mikä aiheuttaa ongelmia työhyvinvoinnissa eli pahoinvointia, mutta entistä enemmän työhyvinvoinnin tutkimus näyttää keskittyvän positiivisen psykologian näkökulmaan, eli siihen, mikä lisää ihmisten työhyvinvointia (esim. Page & Vella-Brodrick 2009, Virolainen 2013). Työhyvinvointia on tutkittu melko paljon, mutta itse työhyvinvoinnin käsite ei ole vakiintunut (Utriainen 2009, Utriainen ym. 2011a, Laine 2014). Työhyvinvoinnin käsitteen voidaan sanoa sisältävän hyvinkin erilaisia asioita. Yleisin näkökulma on liittää työhyvinvointi ihmisten terveyteen, elämäntapoihin ja fyysisen kunnon ylläpitämiseen (Laine 2014).

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi käsittää fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen työhyvinvoinnin. Nämä kaikki osa-alueet liittyvät ja vaikuttavat tiiviisti toisiinsa, minkä vuoksi työhyvinvointia tuleekin tarkastella kokonaisvaltaisesti, eikä pelkästään yhtä osa-alueetta. Joten puutteet jossain työhyvinvoinnin osa-alueessa heijastuvat helposti toisiin alueisiin. (Virolainen 2013.) Työhyvinvoinnin kokonaisvaltiasuutta kuvaa se, että työhyvinvointia ei voi kuvata erillisenä osana, vaan vaikutukset työstä kotiin ja kodista työhön ovat osa työhyvinvoinnin kokemuksia (Laine 2014).

Työhyvinvointi viittaa lisäksi myös yksilön positiiviseen näkemykseen ja tunteisiin, jotka ilmenevät työn kontekstissa (Utriainen ym 2011a). Työhyvinvointia voikin kuvata hyvin henkilökohtaiseksi, subjektiiviseksi kokemukseksi omasta työtilanteesta, sekä siihen vaikuttavista monista tekijöistä (Laine 2014). Työhyvinvointi ilmiönä voi hahmottua myös yksilöllisenä ja kokonaisvaltaisena koettuna hyvinvoinnin tilana (Marjala 2009). Hoitotyössä työhyvinvoinnin voidaan katsoa koostuvan työntekijöiden onnistumisen kokemuksista tärkeänä pitämässään työssä, hyvän tuottamisesta potilaille,

yhteisöllisyydestä, tuen saamisesta ja työn ulkopuolisesta elämästä (Häggman-Laitila 2014).

Työhyvinvointia on tutkittu hyvin monista eri näkökulmista käsin, se kuvastaa miten moniulotteinen käsite työhyvinvointi on. Utriainen (2009) on tutkinut väitöskirjassaan ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvointia, Marjalan (2009) väitöskirjassa on kuvattu työhyvinvointia ihmisten omien kokemusten, merkitysten antamisen ja käsitysten näkökulmasta. Myös työnsisällön ja hallinnan merkitystä työhyvinvointiin on tutkittu, esimerkiksi joustavan työaikataulun merkitystä työhyvinvointiin (Hayman 2010), johtajuuden merkityksestä työhyvinvointiin, (Kuoppala ym. 2008, Jacobs ym.2013, Stocker ym. 2014) sekä inhimillisen pääoman johtamisen merkitystä työntekijöiden työhyvinvointiin (Turner ym. 2008).

Tutkimuksissa työhyvinvointia on usein käsitelty hyvinkin kielteisestä näkökulmasta eli hyvinvoinnin sijaan tarkastelu kohdistuu pahoinvointiin. Tämä johtuneen siitä, että työhyvinvointia on tarkasteltu yleensä stressin ja uupumuksen näkökulmasta. Ja näiden tekijöiden puuttuminen on tulkittu työhyvinvoinniksi. Työhyvinvoinnin tarkastelussa näkökulma on siirtynyt entistä enemmän siihen suuntaan, että työhyvinvointi on muutakin kuin stressin ja uupumuksen puuttumista. (Schaufeli ym. 2002, Kinnunen & Feldt 2005, Virolainen 2013.)

Työuupumista (burnout) ja työhön sitoutumista (engagement) on kuvattu vastakkaisiksi elementeiksi kuvattaessa työhyvinvointia (Schaufeli ym. 2002). Tutkimuksissa työuupumukseen elementeiksi on kuvattu henkistä uupumusta ja kynnisyttä, tarmokkuus ja omistautuminen puolestaan on liitetty kuvaamaan työhön sitoutumista (González-Róma ym. 2006). Työuupumuksen käsite on alun perin läheisesti yhdistetty aloihin, joissa työskennellään ihmisten parissa, muun muassa terveydenhuoltoon, opetukseen ja sosiaalityöhön (Schaufeli ym. 2002).

Työuupuminen on burnoutin oireiden ydin. Se viittaa yllirasittumisen tunteeseen, väsymykseen ja uupumiseen, jotka liittyvät pitkäkestoiseen ylikuormittavaan työhön. Uupumuksen tila on krooninen ja ei palaudu päivittäisellä tai viikoittaisella levolla. (Maslach ym. 2001). Kinnunen & Mäkikangas (2012) ovat tutkimuksessaan osoittaneet, että työssä koettu tarmokkuus ja uupumusasteinen väsymys ovat toisensa poissulkevia kokemuksia, mutta silti niiden kokeminen yhtä aikaa voi olla mahdollista. Tarmokkaat henkilöt palautuvat työstään paremmin, uupuneet sen sijaan palautuvat työstä melko huonosti. Palautumisella on todettu olevan positiivinen yhteys työhyvinvointiin.

2.1.1 Positiivisen psykologian näkökulma työhyvinvointiin

Työhyvinvointi tutkimuksen sekä työpsykologian tutkimuksen alalla on viime aikoina korostunut positiivisen psykologian näkökulma, jolloin tutkimus kohdistuu ihmisten hyvinvoinnin, terveyden ja näitä ennakoivien asioiden tutkimukseen. Sillä suurin osa ihmisistä voi hyvin ja selviytyy hyvin sekä työelämässä että muillakin elämänalueilla. (Schaufeli ym. 2002, Mäkikangas ym. 2005, Page & Vella-Brodrick 2009). Myös Virolainen (2013) mainitsee viime vuosina kiinnostuksen lisääntyneen työhyvinvoinnin ilmiöihin, kuten työn imuun, voimaantumiseen työssä sekä työn iloon. Työhyvinvoinnin voidaan katsoa muodostuvan kolmesta eri osatekijästä, työntekijän subjektiivisesta hyvinvoinnista (tyytyväisyys elämään), työpaikkahyvinvoinnista (työtyytyväisyys sekä työstä johtuvat vaikutukset) sekä psykologisesta hyvinvoinnista (itsensä hyväksyminen, myönteinen suhtautuminen toisiin ihmisiin, ympäristön hallinta, autonomia, elämän tarkoitus ja henkilökohtainen kasvu) (Page & Vella-Brodrick 2009).

Luukkala (2011) puolestaan sisällyttää työhyvinvointiin kolme elementtiä, jotka ovat: osaaminen, vaatimukset ja sosiaalinen tuki. Osaavalla työntekijällä on hallinnan tunne työtään kohtaan, työperäinen stressi koetaan myönteisenä ja se aktivoi voimavarat. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että osaaminen ja vaatimukset ovat tasapainossa. Ihminen kestää kohtuullisesti työperäistä stressiä, kunhan työpäivän jälkeen on mahdollista irrottautua työstä ja rentoutua vapaa-ajalla. Työssä saatu sosiaalinen tuki

edesauttaa työhyvinvoinnin kokemusta, etenkin esimieheltä saatu tuki koetaan jaksamista edistävänä tekijänä. (Luukkala 2011.)

Työtyytyväisyys on yksi vanhimmista ja eniten tutkituista myönteisistä työhyvinvointia kuvaavista tekijöistä (Utriainen 2009). Työtyytyväisyyden avulla voidaan kuvata, sitä missä määrin ihmiset pitävät (työtyytyväisyys) tai eivät pidä (työtyytymättömyys) työstään. Ensimmäiset työtyytyväisyys tutkimukset on tehty jo 1930-luvulla. Nykyään työtyytyväisyyden katsotaan olevan työhön kohdistuva myönteinen asenne, jossa korostuvat tunneperäiset seikat. Katsotaankin, että yksilö ei tee työtään vain tyydyttääkseen tarpeitaan, vaan saavuttaakseen itse työlleen asettamat tavoitteet. (Mäkikangas ym. 2005.)

Työtyytyväisyys ei kuitenkaan positiivisuudestaan huolimatta kuvaa viime kädessä työhyvinvointia, vaan myönteisiä asenteita työtä kohtaan. (Utriainen 2009.) Työhyvinvoinnin positiivisena käsitteenä pidetään myös työssä koettua innostuneisuutta, sitä kuvataan nykyään myös työnimun (work engagement) käsitteenä. (Kinnunen & Feldt 2005.) Työhyvinvoinnin myönteistä käsitteistä on nostettu esiin työn imu-käsitteellä, sillä työn imulla voidaan nähdä olevan myönteistä vaikutusta sekä työntekijän että organisaation hyvinvointiin ja toimintaan (Mauno ym. 2005).

Suomalaisista tutkijoista Jari Hakanen on ansioitunut tutkija työn imun saralla. Työn imu termi on hänen muotoilema suomenkielinen käänös termistä work engagement (Mauno ym. 2005). Hakasen (2002) mukaan työelämän haasteena onkin huolehtia siitä, miten ylläpitää työn imun liekki elinvoimaisena läpi työelämän, ilman että kukaan palaa roihuten loppuun. Työn hallinta ja inhimillisiä tarpeita arvostava, supportiivinen organisaatiokulttuuri, ovat asioita joihin organisaatioiden kannattaa panostaa, mikäli haluavat panostaa henkilöstön kokemaan työn imuun (Mauno ym. 2005).

Työhyvinvointia mittaavan työn imun nähdään ennustavan hyvin työhön sitoutumista. Työn imun voidaan nähdä lisäävän työhön ja organisaatioon sitoutumista ja näin vähentää

halukkuutta vaihtaa työpaikkaa (Schaufeli & Bakker 2004). Hyvinvoinnin edistämiseen kannattaa panostaa terveydenhuoltoalalla, jotta alan vetovoimaisuus säilyisi. Työssään hyvin jaksavilla erityisesti organisaatioon samaistuminen, halu ponnistella organisaation hyväksi ja sitoutuminen ammattiin on voimakkaampaa kuin niillä, jotka voivat huonommin työssään. (Kanste 2008.)

Työuupumusta on tutkittu useiden vuosikymmenten ajan, mutta viime aikoina kiinnostus on lisääntynyt siitä, mikä saa ihmiset jaksamaan työssään (Kinnunen & Mäkikangas 2012). Työn imu nähdään useimmiten työuupumuksen myönteisenä vastineena (Maslach ym. 2001). Työn imu- käsitettä voidaan pitää myös työuupumukselle vastakkaisena, mutta silti erillisenä ilmiönä, sitä voidaan kuvata suhteellisen pysyväksi ja myönteiseksi työhön liittyväksi affektiivis-kognitiiviseksi tilaksi, jota luonnehtii tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työn imu ja työuupumuksen erillisyyttä tarkoittaa sitä, että niitä voidaan kokea myös samanaikaisesti. (Schaufeli ym. 2002.) Gonzáles-Romá ym. (2006) nimittävät työn imun ytimeksi virkeyden ja omistautumisen.

Mauno ym. (2005) mukaan työn imu käsite voidaan yleisellä tasolla määritellä työstä nauttimisena, työntona sekä ylpeydestä, jota koetaan omasta työstä, tämä suuntaus edustaa uutta 2000-luvulla esiin tullutta myönteistä työpsykologiaa. Myönteiseksi työn imu ilmiöstä tekee erityisesti se, että sillä oletetaan olevan myönteistä vaikutusta sekä työntekijän että organisaation hyvinvointiin ja toimintaan (Mauno ym. 2005).

Työn imua on useimmiten määritelty suhteellisen pysyväksi ja kokonaisvaltaiseksi tunnetilaksi (Schaufelin ym. 2002, Schaufeli & Bakker 2004). Erilaiset voimavaratekijät kuvaavat työn imun ulottuvuuksia, näitä ovat muun muassa hyvä työn hallinta ja organisaatiokulttuurin ihmisläheisyys (Mauno ym. 2005). Työn imun selittävinä tekijöinä voidaan pitää niitä psykososiaalisia voimavaratekijöitä, jotka toimivat motivaattoreina ja lisäävät energiaa työntekijöissä, näitä ovat muun muassa työstä saatu palaute, sosiaalinen tuki sekä esimiehen ohjaus ja tuki (Schaufeli & Bakker 2004). Työn imun on katsottu säilyvän parhaiten, kun työstä irrottaudutaan tarvittaessa (Mauno, Rantanen & Kinnunen 2009).

Maunon ym. (2005) tutkimuksen mukaan parhaiten työn imun kokemista selittää työn ja organisaation voimavarat, eli mitä enemmän työntekijöillä on vaikutusmahdollisuuksia työssään ja mitä ihmisläheisempänä he kokevat oman organisaationsa kulttuurin, sitä enemmän koetaan työn imua: työhön uppoutumista, tarmokkuutta ja työlle omistautumista. Samassa tutkimuksessa on selvitetty terveydenhuollon organisaatioissa ilmenevää työn imua. Terveystieteiden tutkimuksessa työ-perhe ristiriidat vähensivät työtarmoa ja omistautumista, mutta sillä ei ollut yhteyttä työhön uppoutumiseen. Määräaikaisessa työsuhteessa olevat kokivat enemmän työn imua, kuin vakituinen henkilöstö, tutkijoiden mukaan tämä saattaa johtua siitä, että määräaikaiset kokevat enemmän työn imua, koska haluavat vakituisen viran tai jatkomääräyksen työlleen. (Mauno ym. 2005.)

Maunon ym. (2005) ovat tutkineet myös aikapaineen merkitystä työn imuun. Heidän mukaansa, mitä enemmän työntekijä ajallisesti panostaa työhönsä ja mitä kiireisempi hän on, sitä enemmän koetaan myös työn imua. Silloin kun työ tarjoaa voimavaroja, kuten asema, työn hyvä hallinta, koettu itsearvostus ja oman työpanoksen tärkeys organisaatioissa, voivat aikapaineet muodostua myönteisiksi haasteiksi ja lisäävät aikaansaamisen kokemuksia (Mauno ym. 2005).

2.1.2 Työhyvinvointia edistäviä tekijöitä

Uupumiselta suojaavina tekijöinä pitkällä aikavälillä työoloissa ja yksilöllisissä voimavaroissa esiin nousee yksilön koherenssin tunne, vahva itsetunto ja työelämän kompetenssi. Työstä saatu palaute ja työn arvostuksen lisääntyminen ovat myös yhteydessä työssä jaksamiseen, sen sijaan on voitu osoittaa, ettei aikapaine ennusta jaksamista ja työuupumuksen tasoa. (Kalimo ym. 2001.) On voitu osoittaa, että työntekijöiden henkisen terveyden edistäminen parantaa työntekijöiden suoritusta ja sillä on vaikutusta myös työntekijöiden vaihtuvuuteen (Page & Vella-Brodrick 2009).

Työhyvinvointia voidaan kuvata kokonaisvaltaisena toimintamallina, joka sisältää sekä työntekijän oman vastuun itsestä huolehtimisesta, mutta myös työnantajan kuuluu

huolehtia työn tekemisen edellytyksistä ja tukea työntekijän työhyvinvointia (Laine 2014). Työntekijän hyvinvoinnin tukemisessa tulisi panostaa yhteistyöhön työtovereiden kesken ja esimiestoimintaan sekä lisätä työstä saatavan palautteen määrää ja työn arvostusta (Kalimo ym. 2001). Arvostavalla johtajuudella on merkitystä työntekijöiden hyvinvointiin arjessa, arvostusta voidaan osoittaa yksinkertaisesti muistamalla kehua ja sanomalla kiitos. Arvostusta voidaan saada paitsi johtajalta, myös asiakkailta ja työkavereilta saatua arvostusta pidettiin tärkeänä. Päivittäinen arvostuksen tunne lisää tyyneyttä työntekijöissä työpäivän loputtua. Tyyneyden tunteen on voitu osoittaa vaikuttavan palautumiseen, mikä puolestaan voi vaikuttaa sekä terveyteen että tehokkuuteen. Arvostava käyttäytyminen on yksinkertainen mutta tärkeä työkalu työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi. (Stocker ym. 2014.)

Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen toimintamalli edellyttää kaikilta työyhteisön jäseniltä vastuunkantamista. Työntekijän ja työnantajan vastuun lisäksi, myös esimiehillä, työtovereilla ja asiantuntijoilla nähdään olevan vastuunsa työhyvinvoinnin muodostumisessa. (Laine 2014.) On voitu osoittaa, että yhteisöllisyydestä, eli työtovereiden yhteisestä vastuusta yhteisön jäsenistä, on muodostunut tekijä, joka lisää työntekijöiden terveyttä (Laine 2014, Oksanen ym. 2008).

Kinnunen & Mäkikangas (2012) esittävät, että työstä palautuminen ennakoii työhyvinvointia. Sukupuolen, iän, kotona asuvien lasten lukumäärä sekä tehdyn työn viikkotuntimäärän on havaittu olevan yhteydessä työssä koettuun tarmokkuuteen, uupumusasteisen väsymyksen kokemiseen sekä työstä palautumisen kokemiseen (Maslach ym. 2001). Kinnunen & Mäkikangas (2012) esittävät tutkimuksessaan, että työssään tasaisen tarmokkailla oli vähemmän työtunteja ja heidän lapsensa asuivat harvemmin kotona, eli tarmokkailla on vähemmän kuormitustekijöitä sekä työssä että kotona, jolloin kuormitustekijät eivät vie tarmoa. Työstä palautumisen katsotaan olevan yhteydessä myönteiseen energisyyteen, joten palautumisen edistämiseksi työpaikoilla voi olla apua työn imun lisäämiseksi ja työuupumuksen vähentämiseksi, palautumisen edistämisen keinoina voi olla esimerkiksi riittävät tauot ja kotiin vietävien töiden vähentäminen (Kinnunen & Mäkikangas 2012).

Nyky-yhteiskunnassa työstä palautumisen puutteella on enemmän vaikutusta ihmisten hyvinvointiin ja terveyteen, kuin työstä aiheutuvalla kuormituksella itsellään (Lundberg 2005, Zijlstra & Sonnentag 2006). Siltaloppi ym. (2009) ovat tuoneet esiin palautumista tutkiessaan, että psykologisella irrottautumisella ja hallinnalla on nimenomaan, suora yhteys työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin parantamiseksi tehtävät toimenpiteet ovat kuitenkin viimekädessä riippuvaisia työpaikoilla tehtävistä toimenpiteistä (STM 2011).

Johtamisella on katsottu olevan tärkeä rooli kehitettäessä työhyvinvointia, työelämän laatua ja työn tuottavuutta samanaikaisesti. Työyhteisön henkisen hyvinvoinnin kannalta on johtamisella todettu olevan erityisen suuri merkitys (Kuoppala ym. 2008, STM 2011, Laine 2014). Aura ym. (2010) mukaan perinteisessä johtamisessa tärkeimpiä asioita, hyvinvoinnin näkökulmasta ovat, henkilöstön tasa-arvoinen kohtelu ja oikeudenmukaisuus sekä työmäärän hallinta ja organisointi. Terveystuollon puolella on tutkittu johtajuuden merkitystä hoitohenkilöstön työuupumukseen, ja tulosten perusteella palkitseva muutosjohtaminen näyttää toimivan työuupumukselta suojaavana tekijänä (Kanste 2005). Johtajuudella on voitu osoittaa olevan vaikutusta hoitohenkilöstön työhyvinvointiin, työasenteisiin sekä haluun pysyä työpaikassaan että sitoutumisessa organisaatioon (Häggman-Laitila 2014). Vesterisen (2013) mukaan osastonhoitajat käyttävät useita eri johtamistyyliä, mutta visionääristä johtamistyyliä pidetään tärkeimpänä. Johtamistyylin nähdään vaikuttavan yhteistyöhön, työntekijöiden työhyvinvointiin ja sitoutumiseen, työyksikön toimintaan ja kehittämistyöhön sekä organisaation ilmapiiriin (Vesterinen 2013.)

Jacobs ym. (2013) tuovat esiin tutkimuksessaan, että transformaalisella johtamisella ja työntekijöiden hyvinvoinnin välillä on merkittävä yhteys. Transformaalinen johtamistyyli, joka välittää sekä luottamuksen että mielekkyyden tunnetta ja haastaa ja kehittää työntekijöitä, on myös positiivinen vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin. (Jacobs ym. 2013).

2.2 Projektit terveydenhuollossa

2.2.1 Projektin määrittelyä

Projekti-sana on latinaa ja tarkoittaa joko ehdotusta tai suunnitelmaa (Ruuska 2006). Projektityöllä on pitkä historia suomalaisessa yhteiskunnassa. EU-jäsenyyden myötä myös Suomessa, vuodesta 1995 lähtien, ovat julkisen sektorin organisaatiot, kolmannen sektorin yhdistykset ja järjestöt sekä yritykset toteuttaneet tuhansia, osittain EU-rahoitteisia kehittämishankkeita. (Virtanen 2009.) Projektimaista työskentelyä on jo niin paljon, että voidaankin puhua jopa yhteiskuntamme projektisoitumisesta (Sjöblom ym. 2013).

Projekti on kertaluontoinen tehtävä, jossa tietty joukko ihmisiä ja muita resursseja on koottu yhteen tietyn tehtävän suorittamista varten (Rosacker ym. 2010). Projektin määritelmään kuuluu tavanomaiset kolme kriteeriä: budjetti, aikataulu ja asiakkaan ehtojen mukaisten viitteiden tai laadun noudattaminen (Aga ym. 2016). Näiden kolmen projektin ”teräs kolmion” lisäksi on monia muita kriteereitä lisätty projektimääritelmään. Näitä ovat hyöty organisaatiolle, loppukäyttäjän tyytyväisyys, sidosryhmien tai osakkaan hyöty, henkilökohtainen hyöty projektista, organisaation strategiset tavoitteet ja liiketaloudellinen hyöty (Ika 2015). Projektille täytyy myös määritellä selkeä tavoite (Löow 2002) ja tarkasti sekä aloitus- että lopetuspäivä (Sa Couto 2008.) Projektikirjallisuudessa on useita erilaisia määritelmiä siitä, millainen projektin elinkaari on. Rosacker ym. (2010) kuvaa projektin muodostuvan neljästä eri vaiheesta, ideointi, suunnittelu, toteutus ja päätösvaihe.

Paasivaara ym.(2011) kuvaa projektin synonyymeinä käytettävän myös kehittämishanketta, hanketta ja kehittämisprojektia sekä joskus myös kehittämisohjelmaa, ohjelmaa, pilottia, reformia ja kehittämistyötä. Ohjelman tavoitteet ovat yleensä laajoja ja abstraktisimpia kuin projektien tavoitteet. Ohjelmalla voidaan tarkoittaa esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan valtakunnallisen päätöksenteon myötä syntyntä sosiaali- ja terveysalan ohjausvälinettä, ohjelman puitteissa toteutetaan

suuntaviivanmukaisia laajempia kehittämishankkeita ja hankkeiden sisällä pienempiä projekteja. Ohjelmalla ei ole yleensä selkeää organisaatiota tai hierarkiaa, projektilla on sen sijaan selkeä määritelty organisaatio, joka suunnittelee ja toteuttaa toimintaa. (Paasivaara ym. 2011.)

Projekteja voidaan luokitella niiden koon perusteella, pieniin, keskikokoisiin sekä laajoihin projekteihin. Pienillä ja keskikokoisilla projekteilla on tilapäinen organisaatio, joka on olemassa muutaman kuukauden ja sisältää muutamasta useaan henkilöä. Laajoissa projekteissa on myös väliaikainen organisaatio ja ne kestävät enemmän kuin vuoden ja työllistävät useita ihmisiä tai enemmän. Pieniä työtehtäviä, jotka kestävät muutaman viikon ei luokitella projekteiksi. (Turner ym. 2008.) Jotta projektityöskentely olisi tuloksekasta, vaatii se että toimeksianto täyttää projektille vaadittavat kriteerit. Yhden henkilön suorittamaa tehtävää ei voida kutsua vielä projektiksi. Olisi myös hyvä huomioida projektin koko suhteessa sen suunnitteluun käytetty aika, jotta itse projektin toteutukseenkin jäisi riittävästi aikaa. Pienissä hankkeissa projektisuunnitelma voi olla esimerkiksi muutaman sivun kuvaus projektista, jossa kuvataan mitä pitää tehdä, kuka sen tekee ja millaisella aikataululla. (Ruuska 2006.)

Projektiorganisaation muotoutuminen riippuu paljon projektin luonteesta. Yleensä projektiorganisaatio koostuu ohjausryhmästä, projektipäälliköstä, projektiryhmästä, tukiryhmästä ja erilaisista työryhmistä. (Löow 2002.) Tässä tutkielmassa pienellä projektilla tarkoitetaan kehittämishanketta, joka on tavoitteellinen (Löow 2002), kertaluontoinen (Rosacker ym. 2010) tehtävä ja määräaikainen tehtäväkokonaisuus, jonka avulla pyritään luomaan uudenlainen toimintatapa, palvelu tai muu tuote terveydenhuollon alalla (Paasivaara ym. 2011). Pieniin projekteihin kuuluvat työyhteisön omaehtoiset projektit, kehittämistarpeet ovat hyvin konkreettisia ja ne liittyvät läheisesti arjen toimintaan. Ne ovat kestoaltaan ja volyymiltään pienempiä kuin laajat ohjelmat, joten niiden organisointi on huomattavasti helpompaa. Pienet projektit tehdään usein arjen keskellä ilman ulkopuolisten työntekijöiden palkkausta ja usein ei ole myöskään ulkopuolista rahoitusta. (Paasivaara ym. 2011.)

Tutkimusten mukaan projektin menestymiselle ei ole olemassa yhdessä hyväksytyjä kriteerejä. Aga ym. (2016) on esittänyt projektin menestymisen kriteereinä pidettävän objektiivisuutta, hyväksyttävyyttä ja mitattavuutta (Aga ym. 2016). Kehitysprojekteissa kriteereitä menestymiselle pidetään asiaankuuluvuutta, tehokkuutta, vaikuttavuutta, vaikutusta ja kestävyyttä. Asiaankuuluvuus viittaa siihen, että projekti sopii etusijassa kohderyhmään ja rahoittajille. Projektin tehokkuus viittaa siihen, että projekti käyttää mahdollisimman vähän kalliita resursseja saavuttaakseen halutun tuloksen. Vaikuttavuudella projektissa viitataan siihen kuinka se on saavuttanut asettamansa tavoitteet. Projektin vaikutus viittaa positiivisiin ja negatiivisiin muutoksiin projektin aikana, joita projekti on tuottanut, joko suorasti tai epäsuorasti tai suunnitellusti tai suunnittelemattomasti. Kestävyys viittaa siihen olivatko projektin tuomat hyödyt sellaisia, että niitä jatketaan senkin jälkeen kun projektirahoitus loppuu. (Ika ym. 2012, Khnag & Moe 2008.)

Projektien onnistumista on tutkittu eri näkökulmista. Rosacker ym. (2010) esittävät tutkimuksessaan, että terveydenhuollon projekteissa projektitehtävä, projektisuunnitelma, sekä seuranta ja ongelmien määrittely ovat ennustavat hyvin projektin onnistumista. Projektin onnistumista on tutkittu johtamisen näkökulmasta, muun muassa johtajan asenteiden ja pätevyyden merkityksestä projektin onnistumisen näkökulmasta (Müller & Turner 2010) ja projektin johtajan johtamistyylin yhteyttä projektin menestymisen kannalta (Turner & Müller 2005). Transformationalisella johtamisella on tieteellisesti osoitettu olevan positiivista vaikutusta projektin menestymiseen (Aga, Noorderhaven & Vallejo 2016). Yleisesti kirjallisuudessa transformationaaliseen johtamiseen on luokiteltu kuuluvan: idealistinen vaikutus, älyllinen stimulaatio, inspiroiva motivaatio ja yksilöllinen huomioiminen (Avolio ym. 2004, Lindgren & Packendorff 2009). Pelkkä hyvä johtaminen ja projektin eri tehtävien hallinta ei takaa sitä, että projekti menestyy (Cicmil ym. 2009), tämä on lisännyt viime vuosina kriittistä kirjallisuutta ja tutkimusta projektin hallinnan alueella (Hodgson & Cicmil 2008).

2.2.2 Projektityöskentely terveydenhuollossa

Projektimainen työskentelytapa hyvinvointipalveluihin on tullut yritysmaailmasta, jossa sillä on pitkät perinteet. Perinteisesti projektijohtaminen on liitetty rakennus- ja tekniikan aloihin (Aga, Noorderhaven & Vallejo 2016.). Projektityöskentelystä on toivottu saatavan kaivattua apua palvelualan ongelmiin. Taustalla on myös ollut myös toive siitä, että projektien avulla voitaisiin tehostaa sosiaali- ja terveydenhuoltoa sekä parantaa sen laatua. (Virtanen 2009, Buelow ym. 2010, Paasivaara, Suhonen ja Virtanen. 2011.) Näitä terveydenhuollon muutostarpeita on pyritty korjaamaan erilaisten projektien avulla (Paasivaara ym. 2011). Muutoksen johtamisen haasteena terveydenhuollon palvelujärjestelmässä onkin ollut päästä ammattikeskeisyydestä ja tukea prosessikokonaisuutta, jonka taustalla toimii moniammatillisen tiimityö (Nikkilä & Paasivaara 2008). Terveydenhuollon projektien erityisyyttä kuvaa myös se, ettei niissä saatuja tuloksia ole kovin helppo mitata (esimerkiksi parempi hoidon laatu) (Suhonen & Paasivaara 2011b). Buelow ym. (2010) toteavat, että tutkimuksia terveydenhuollossa käytetyistä arviointimenetelmistä on vain vähän.

Terveydenhuollossa projektien avulla toteutetaan palvelutuotannon muutoksia ja ne toimivat myös uudistumisen välineenä. Projektien toimintaympäristön on voitu sanoa olevan muutoksessa nyt 2010-luvulla, siihen vaikuttavat monet yhteiskunnalliset tekijät muun muassa väestön ikääntyminen sekä palvelutuotannon odotetaan olevan entistä tehokkaampaa. (Paasivaara ym. 2011.) Projektin onnistumisen tai epäonnistumisen kannalta ratkaisevassa asemassa ovat projektissa mukana olevat ihmiset (Henrie & Sousa-Poza 2005), siksi onkin tärkeää panostaa inhimillisen pääoman johtamiseen (Suhonen & Paasivaara 2011b). Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus projekti tiimin suorituskykyyn (Thamhain 2004). Työntekijät ovat innokkaita osallistumaan kehittämisprojekteihin, jos organisaatiossa on vallalla jatkuvan kehittämisen kulttuuri. (Lam & Robertson 2012.)

Projektit voivat toimia terveydenhuollossa esimerkiksi hoitajien työolojen parantamiseksi (Meraviglia ym. 2008, Lam & Robertson 2012), terveydenhuollon työn kehittämiseen (McSherry 2004), hoidon laadun parantamiseen (Valente 2011), johtamiseen (Suhonen

& Paasivaara 2011), palvelujärjestelmien, toimitilojen rakentamiseen sekä erilaisiin muihin toiminnan rakentamiseen liittyviin hankkeisiin (Paasivaara ym. 2011). Projektit ovat myös perustyön kehittämisen keinona, hoitajien ammatillisen kasvun mahdollistajana sekä yhteistyönä eri sektoreiden kanssa. Terveysthuollon projekteissa luodut uudet toimintamallit, projektien myötä muuttuva työnjako ja hoitajien uudenlaiset toimenkuvat edistävät omalta osaltaan muutoksen juurtumista osaksi perustyytä. Uuden toimintatavan juurtumista edesauttaa se, että projekti on työyhteisön omaehtoinen, omista tarpeista lähtenyt. (Hantula ym. 2012.)

Terveysthuollossa toteutetaan hyvinkin eri laajuisia projekteja, tästä esimerkkinä laaja Kaste-projekti, mutta terveysthuollossa toteutetaan paljon myös päivittäisten työtehtävien ohella pienempiä projekteja (Paasivaara ym.2011). Nämä pienet, nopeasykliset ja työyhteisön tarpeista lähtevät projektit onnistuvat yleensä hyvin ja henkilöstö on tyytyväinen projektin tuomaan hyötyyn (Valente 2011). Hyvinvointipalveluihin suunnattuja projekteja on suunnattu viime vuosina laajoista, valtakunnallisista strategioista käsin, tästä esimerkkinä Kaste-ohjelma (Paasivaara ym. 2011). Kaste-ohjelma eli Sosiaali- ja terveysthuollon kansallisen kehittämishjelma on päättynyt vuonna 2015. Nykyinen Sipilän johtama hallitus on nimennyt sosiaali- ja terveystministeriön hallinnonalalle viisi kärkihanketta. Tämän lisäksi STM hallinnoi hallinnollista reformia, sote-uudistusta. Sosiaali- ja terveysthuollossa kärkihankkeiden tavoitteena on painottaa ennaltaehkäisyyn, hoitoketjujen sujuvuuteen, henkilöstön hyvinvointiin ja tietojärjestelmien toimivuuteen (Valtioneuvosto 2017).

Sosiaali- ja terveysthuoltoa leimaa hyvinkin erilainen projektitoimintakulttuuri kuin muilla liiketoiminta organisaatioissa (Rosacker ym. 2010) ja projekteja toteutetaan yleensä moniammatillisesti asiakkaan etua ajatellen (Wise 2008). Projektityöhön liittyy hyvin voimakkaasti tiimityöskentely eli yhdessä tekeminen (Löfgren & Poulsen 2013). Yhteisten kokemusten jakaminen projektissa työskentelevien kesken muodostaa heidän välilleen yhteenkuuluvuuden tunteen, team feeling-tunteen (Nocker 2009). Tiimiin kuulumisen tunne ja sosiaalinen tuki ovat tekijöitä, jotka muodostavat ja ylläpitävät projektityötä (Suhonen & Paasivaara 2015).

Terveysalan projektien erityispiirteiden vuoksi, niitä ei voi toteuttaa ja johtaa samalla tavalla kuin esimerkiksi tekniikan alan projekteja (Langabeer 2008, Suhonen & Paasivaara 2010, Rosacker ym. 2010). Projektien hallinnan osaamisesta on tullut myös sosiaali- ja terveydenhuollon alueella yksi merkittävä menestystekijä. Eri terveydenhuollon tahoilla, ministeriössä, sairaanhoitopiireissä sekä muissa pienemmissä yksiköissä käynnistetään tai toteutetaan parhaillaan vuosittain jopa tuhansia erilaisia kehittämis- ja muutoshankkeita. (Ruuska 2006.) Terveyspalveluissa on tärkeää, että projektien hallinnan tekniikat omaksutaan ja onnistuneesti sovelletaan myös käytännössä, siten voidaan saada aikaan säästöjä ja parantaa laatua (Sa Couto 2008). Hyvä projektin hallinta, kuten aikataulussa ja budjetissa pysyminen ei aina takaa projektin onnistumista (Cicmil ym. 2009), tämä tulee esiin erityisesti julkisen sektorin projektissa (Hodgson & Cicmil 2008).

Terveyspalveluissa toteutettuja projekteja on tutkittu muun muassa muutoksen näkökulmasta (Hantula 2012), inhimillisen pääoman vaikutuksesta projektien menestymiseen (Suhonen & Paasivaara 2011a), hoidon laadun parantamisen (Valente 2011) sekä projektin johtamiseen liittyvän kyvykkyyden näkökulmasta (Rantakokko ym. 2014). Projektien merkitys terveydenhuollossa korostuu etenkin työyksikötasolla (Mc Sherry 2004).

Terveyspalveluissa projekteja toteutetaan usein päivittäisen työn ohessa, voimavarojen puute korostaakin yhteistyön ja hyvän työilmapiirin merkitystä (Suhonen & Paasivaara 2011b). Terveyspalveluissa toteuttavat pienet, nopeasykliset ja työyksikön tarpeista lähtevät projektit onnistuvat yleensä hyvin ja henkilöstö on tyytyväinen projektin tuomaan hyötyyn heidän itsensä että potilaiden kannalta (Valente 2011). Pienissä projekteissa ei useinkaan ole budjettia tai tiukkaa aikataulua, näissä projekteissa onkin tärkeää huolehtia siitä, että projektin päämäärä saavutetaan ja sen tulokset jalkautetaan (Suhonen & Paasivaara 2011b). Tällä hetkellä terveydenhuoltoalan projektityössä on meneillään projektityön niin sanottu kolmas aalto. Sen nähdään oleva yhteydessä käynnissä olevan kuntarakenteen muutokseen ja valtionhallinnon rakenteellisen uudistamiseen. Projektitoiminnan merkitys sosiaali- ja terveydenhuollossa tulee tuskin

väheneään, pikemminkin sen merkitys tulee korostumaan entisestään, koska hyvinvointisektorin toimintasektorin muutokset ovat mittavia.. (Virtanen 2009.)

Projekti-orientoituneet organisaatiot käyttävät väliaikaisia työprosesseja tuottaakseen tuotteita ja palveluja asiakkailleen. Tämä luo hyvinkin dynaamisen työympäristön, missä lisäpainetta työntekijöille voi tuoda vaihteleva työmäärä, arvaamattomat vaatimukset sekä moninkertaiset roolivaatimukset. Nämä paineet voivat luoda ongelmia työntekijöiden hyvinvointiin ja eettiseen kohteluun. (Turner, Huemann & Keegan 2008.) Suhonen ja Paasivaara (2010) toteavat artikkelissaan, että terveysalalla projekteja tehdään asiakkaiden ja henkilökunnan hyvinvoinnin lisäämiseksi. Projektien onnistuminen riippuu ihmisten motivaatiosta ja hyvinvoinnista, ihmisten työkyky on yhteydessä heidän hyvinvointiin (Suhonen & Paasivaara 2011b).

Turner ym. (2008) tuovat artikkelissaan esiin havainnon työntekijöiden hyvinvoinnin ja eettisen kohtelun vähäisestä huomioinnista projekteissa. Projekteissa asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen nähtiin tärkeämpänä kuin työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen. Huolimatta projektityöskentelyn aiheuttamasta kovasta paineesta, on voitu osoittaa, että projektityöntekijät nauttivat projektityön luonteesta. Mutta se vaatii sen, että he ovat itse valinneet projektityöskentelyn, silloin ne jotka kestävät työstä aiheutuvan paineen, myös jäävät alalle. (Turner ym. 2008.)

2.3 Työhyvinvointi projekteissa

Työyhteisöjen hyvinvointi ja menestys ovat yhä enemmän kiinni siitä, kuinka projektitoiminnassa onnistutaan ja siitä miten organisaatio kykenee hallitsemaan projekteja (Ruuska 2006). Turner ym. (2008) toteavat artikkelissaan, että projektityö näyttää olevan kiinnostavampaa kuin ruutiini työ, projekti-orientoituneilla organisaatioilla on paremmat mahdollisuudet pitää työntekijänsä, jotka työskentelevät projekteissa kuin ne jotka tekevät rutiininomaista työtä. Talouden johtamisen vaade terveydenhuollossa on tullut viime aikoina voimakkaasti esiin. Muun muassa vuonna 2011 voimaan tullut terveydenhuoltolaki ja meneillään oleva sosiaali- ja

terveydenhuollon uudistus ovat kirjanneet eräänä tavoitteena kustannusten hillitsemisen terveydenhuollon alalla. (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326, Sote- ja maakuntauudistus 2017.) Jotta terveydenhuollossa saadaan parannettua laatua ja vähennettyä kustannuksia on se monimutkainen kuvio, Lutherin mukaan (2012) se vaatii projektien priorisointia, säästöjen laskemista ja laadun valvontaa. On voitu osoittaa että, laadukas hoito on parasta kustannusten hallintaa (Luther 2012). Talous haastaa nykyään voimakkaasti terveydenhuoltoa. Kustannuspaineita terveydenhuoltoon tuo muun muassa väestön ikääntyminen, teknologisoituminen ja globalisaatio (STM 2010).

Terveydenhuollossa erityistä haastetta projektityölle tuo siellä toimivien henkilöstöjen vahvat ammatilliset perinteet sekä potilaiden ja asiakkaiden aseman huomioiminen. (Paasivaara ym. 2011). Terveydenhuollon esimiehiä rekrytoitaessa on erityisen tärkeää huomioida heidän taitonsa hallita inhimillistä pääomaa, terveydenhuollon projekteja ei voi parantaa pelkästään kouluttamalla tai valmentamalla esimiehiä. Terveydenhuollon projektit tarvitsevat esimiehiä, jotka tuntevat työpaikan hengen ja omaavat tunneälyä. Inhimillisen pääoman johtaminen terveydenhuollon projekteissa on yhteydessä esimiesten kykyyn sekä edistää hyvin toimivaa projektia että innostusta työntekijöissä. (Suhonen & Paasivaara 2011a.)

Suhosen ja Paasivaaran (2011a) mukaan terveydenhuollon työyksiköiden projektien onnistumisen kannalta tärkeitä asioita ovat innostuneen projektikulttuurin, uudistumisen ja tunneälyn johtaminen. Projektityöntekijöiltä terveydenhuollon projekteissa vaaditaan luovuutta, uskallusta rikkoa normeja sekä oma-aloitteisuutta ja rohkeutta saattaa työ tehtyä vaikka vaarana olisi epäonnistuminen. Lisäksi heiltä vaaditaan vuorovaikutus- ja viestintätaitoja sekä erityisen tärkeänä pidetään oman alan vahvaa ammatillista osaamista. (Suhonen & Paasivaara 2011a.) Yleinen kuva projektityöstä kuitenkin on, että jokainen huolehtii itsestään, työ on stressaavaa joka vaatii pitkiä työpäiviä ja sitoutumista (Lindgren & Packendorff 2007). Projektityötä voidaan kuvata jopa organisoiduksi kaaokseksi, se tuo paljon haasteita jokapäiväiseen työhön. Projektityö tuo haasteita myös projektissa työskentelevien ihmisten välisiin suhteisiin, jopa valtataistelua eri

ammattiryhmien välille, eri intressien ja aikomusten yhteensovittaminen koetaan haasteelliseksi. (Suhonen & Paasivaara 2015.)

Terveydenhuollon projekteissa olevalla henkilöstöllä on katsottu olevan suuret odotukset projektin johtamista kohtaan, projektin johtajalta odotetaan enemmän läsnäoloa esimerkiksi antamalla työntekijöille enemmän vaikutusmahdollisuuksia omaan työtään kohtaan (Rantakokko ym. 2014). Luottamuksen avulla rakennetaan toimiva projektikulttuuri, se on myös yksi tärkeimmistä tekijöistä onnistuneen projektitiimin luomisessa (Ng & Walker 2008). Luottamus tulee esiin johtajan selkeänä viestintänä ja kuuntelemisen taitona (Suhonen & Paasivaara 2011c).

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävät

Tämän terveyshallintotieteen alaan kuuluvan Pro gradu-tutkielman *tarkoituksena* on kuvailla projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. Tutkimuksen *tavoitteena* on lisätä tietoa siitä, miten työhyvinvointi koetaan terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijän näkökulmasta ja lisätä tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemiseen. Tutkimus tuottaa uutta tietoa siitä, millaisia kokemuksia projektityöntekijöillä on työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää suunniteltaessa ja toteutettaessa terveydenhuollon pieniä projekteja, ja huomioida niitä tekijöitä, joilla nähdään olevan vaikutusta projektityöntekijän työhyvinvoinnin kokemiseen.

Tutkimustehtävät ovat:

1. Miten projektityöntekijät kokevat työhyvinvoinnin terveydenhuollon pienissä projekteissa?
2. Mitä tekijöitä liittyy työhyvinvointiin terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijöiden näkökulmasta?

3.2 Aineiston keruu

Tässä tutkielmassa käytettiin aineiston keruu-menetelmänä avointa haastattelua. Työhyvinvointia terveydenhuollon projektien kontekstissa ei ole juurikaan tutkittu, joten tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä avoin haastattelu oli perusteltu tapa saada tietoa tutkittavasta aiheesta. Avoinhaastattelu on keskustelunomainen ja interaktiivinen tapahtuma haastattelijan ja haastateltavan välillä. (Polit & Beck 2012.) Siinä tutkija pystyi kuuntelemaan intensiivisesti ja ohjaamaan haastattelua kysymyksillä perustuen siihen mitä haastateltava oli sanonut (Polit & Beck 2012).

Tässä tutkielmassa haastateltavat valittiin yhden ison sairaalan alueelta, jossa toteutetaan erilaisia projekteja, joiden tarkoituksena on kehittää työprosesseja ja hoidon laatua. Nämä pienet, usein työnohessa toteutettavat projektit valittiin siksi, koska niissä kehitetään sekä henkilöstön että potilaiden kannalta hyvin konkreettisia asioita, liittyen läheisesti arjen toimintaan ja henkilöstö toimii projekteissa usein työnohessa. Tämän tutkielman valintakriteerinä oli, että haastateltavat työskentelevät tai ovat työskennelleet aktiivisesti jossakin projektissa kyseisessä organisaatiossa. Tällöin heillä on käsitys siitä, mitä työhyvinvointi terveydenhuollon projekteissa merkitsee nimenomaan heidän omasta näkökulmasta. Ensimmäisien haastateltavien projektityöntekijöiden yhteystiedot saatiin tutkimusorganisaation yhdyshenkilön kautta. He täyttivät haastateltavalle asetetut kriteerit. Haastateltavien valinnassa käytettiin myös lumipallo otantaa. Kaksi haastateltavaa suositteli oman projektin projektityöntekijöitä haastateltaviksi, katsoen että he olisivat vapaaehtoisia ja sopivia tutkimushaastatteluun. Lumipallo otannan kautta haastateltiin yhteensä viittä projektityöntekijää. (Polit & Beck 2012.)

Koska projektityöskentely on moniammatillista, myös tässä tutkielmassa haastateltavat koostuivat eri ammattiryhmien edustajista. Tutkielman aineisto on kerätty haastattelemalla sairaanhoitajia, lähiesimiehiä ja projektipäällikköä, jotka ovat työskennelleet tai parhaillaan työskentelevät kyseisessä sairaalassa eri projektissa. Tutkittavilla tuli olla kokemusta projektityöskentelystä, he saivat olla ikäisiä ja edustaa

eri sukupuolta. Näin oli mahdollisuus saada otos, joka edustaa erilaisia näkökulmia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. (Polit & Beck 2012.)

Avoimessa haastattelussa tutkijoilla ei ole valmiina kysymyslistaa, vaan he antavat haastateltavan kertoa tarinansa mahdollisimman vähällä keskeytyksellä. Avoinhaastattelu suositellaan aloitettavaksi yhdellä laajalla kysymyksellä, joka koskee tutkittavaa aihetta. (Polit & Beck 2012.) Avointa haastattelua varten oli valmisteltu aluksi kaksi laajaa kysymystä tutkimustehtävän pohjalta (Liite 1). Esihaastattelun perusteella lisättiin kaksi selventävää kysymystä, sillä osoittautui, että työhyvinvointi käsitteenä on vaikea aihe ja se vaati käsitteen avaamista laajemmin. Esihaastattelu otettiin mukaan varsinaiseen aineistoon, sillä analyysissä osoittautui, että siitä löytyy hyvin vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2013, Valli & Aaltola 2015).

Tämän tutkielman haastattelut toteutettiin tammikuu – huhtikuun 2017 aikana. Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina, niistä yhdeksän suoritettiin haastateltavan työpaikalla, yksi haastattelu tehtiin muualla haastateltavan pyynnöstä. Haastattelut suoritettiin tutkittaville parhaiten sopivimmassa ja rauhallisessa paikassa. Haastatteluajankohdaksi haastateltava sai valita itselle sopivimman ajankohdan. Haastatteluajankohdat sovittiin sähköpostitse. Haastattelun nauhoituksesta informoitiin haastateltavia ennen haastattelua (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013). Kaikki haastattelut nauhoitettiin, tällöin haastattelija pystyi keskittymään kuuntelemiseen haastattelutilanteessa ja ohjaamaan keskustelua tarvittaessa kysymysten avulla (Polit & Beck 2012). Haastattelut kestivät 24 minuutista 84 minuuttiin. Kaikille haastateltaville esitettiin samat pääkysymykset, joista heillä oli vapaasti mahdollisuus keskustella. Tutkija tarkensi keskustelun aikana asioita kysymyksillä, joiden avulla saatiin esiin haastateltavan tuntemuksia, mielipiteitä ja käsityksiä keskusteltavasta asiasta. Haastattelun lopuksi haastateltavilla oli vielä mahdollisuus kertoa vapaasti mahdollisesti keskustelematta jääneitä asioita tutkimukseen aiheeseen liittyen.

Haastatteluja tehtiin pääsääntöisesti yksi päivässä, mutta yhtenä päivänä oli kaksi haastattelua. Haastattelut purettiin eli litteroitiin mahdollisimman pian haastattelun

jälkeen. Litteroinnin jälkeen haastattelu nauhoitus kuunneltiin heti uudelleen ja merkattiin tutkimuspäiväkirjaan alustavasti asioita ylös, joita nousi esiin tutkimuskysymysten pohjalta. Litterointi sivuja koossa A4 muodostui kaiken kaikkiaan 104 sivua, fontilla Times New Roman 12, 1,5 rivivälillä. Litteroidut haastattelut rivinumeroitiin ja koodattiin kirjaimella ja numerolla (H1,H2 jne.) analyysiä varten.

3.3 Tutkimusaineiston induktiivinen sisällönanalyysi

Tämän tutkielman aineiston analyysimenetelmäksi valittiin sisällön analyysi. Sisällönanalyysi voidaan toteuttaa joko induktiivisesti (aineistolähtöisesti) tai deduktiivisesti (teorialähtöisesti) (Elo & Kyngäs 2008). Tässä tutkielmassa aineisto analysoitiin *induktiivisesti sisällönanalyysin mukaisesti*. Työhyvinvointia ei ole juurikaan tutkittu terveydenhuollon pienten projektien kontekstissa, joten tässä tutkielmassa oli perusteltua käyttää analyysimenetelmänä induktiivista sisällönanalyysiä. Jos tutkittavasta ilmiöstä ei ole aiempaa tietoa tai tieto on hyvin pirstaleista, suositellaan käytettäväksi induktiivista analyysiä eli analyysissä edetään aineiston ehdoilla (Elo & Kyngäs 2008).

Aineiston keruu ja analyysi tapahtuu usein yhtäaikaaisesti laadullisessa tutkimuksessa (Polit & Beck 2012). Haastattelut litteroitiin mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen, näin voitiin jo tässä vaiheessa alkaa tutustumaan aineistoon. Haastattelut voidaan litteroida siten, että haastatteluista kirjataan vain puhuttu teksti tai litterointiin voidaan yhdistää myös muu nauhalta kuuluva tieto (Hirsjärvi, Hurme & Sajavaara 2009). Tässä tutkielmassa riittävänä informaationa pidettiin haastatteluiden avulla saatu keskustelu. Keskustelu kirjoitettiin sanatarkasti, kuten se oli nauhoituksessa kuultavana. Huokaukset, naurahdukset tai puhelimen ääniä ei kirjoitettu litteroinnissa auki. Aineiston analyysi jatkuu litteroinnin jälkeen valmisteluvaiheella, silloin *valitaan analyysiyksikkö*, se voi olla joko yksittäinen sana tai lause. Tutkimusongelma määrittää myös analyysiyksikköä. (Polit & Beck 2012.) Tässä tutkimuksessa analyysiyksiköksi valittiin ajatuskokonaisuus, tällä tavoin alkuperäinen ilmaistu kokemus pysyi ehyenä. Jos analyysi yksikkö on liian lyhyt, esimerkiksi sana, voi tulos pirstaloitua (Graneheim & Lundman 2004).

Litteroituja haastatteluja luettiin useaan otteeseen ja aineistosta etsittiin työhyvinvointiin terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijän näkökulmasta liittyviä ilmauksia ja lauseita. Laadullinen analyysi aloitettiin tiedon järjestämisellä. Suuri tietomäärä oli saatava järjestettyä siten, että se voidaan esittää tiivistetyssä muodossa. (Polit & Beck 2012.) Analyysin ensimmäisessä vaiheessa litteroiduista teksteistä yliviivattiin ne esiin nousseet ilmaisut, jotka vastasivat tutkimuskysymyksiin, ja nämä lauseet kopioitiin uuteen Word-tiedostoon taulukko-muotoon. Näistä alkuperäisistä ilmauksista muodostettiin pelkistetyt ilmaukset samaiseen taulukkoon. Pelkistetyn ilmauksen tavoitteena oli, että alkuperäisen ilmaus säilyy muuttumattomana (Liite 3).

Alkuperäisestä ilmauksesta muodostetuista pelkistetyistä ilmauksista etsittiin samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia. Pelkistetyistä ilmauksista muodostetut word-tilat tulostettiin ja jokainen ilmaus leikattiin omaksi pieneksi lapuksi. Samankaltaisuuksia ilmauksista etsittiin ja ne liimattiin pahviarkille omaksi ryhmäksi. Samankaltaisuutta ilmaisevat pelkistetyt ilmaukset yhdistettiin kategoriaksi ja kuvattiin sisältöä kuvaavalla nimellä. Näistä muodostui alakategoriat, niitä yhdistelemällä muodostettiin yläkategoriat ja lopulta saatiin muodostettua pääkategoria. Tämän analyysin perusteella muodostui neljä yläkategoriaa (taitava esimiestyö, tunne työnhallinnasta, voimaannuttava työyhteisö ja työyhteisötaidottomuus) ja pääluokka (projektityöntekijän kokemuksia työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä). (Liite 4). (Polit & Beck 2012.)

3.4 Tutkimuksen eettiset lähtökohdat

Tätä Pro gradu- tutkielmaa tehdessäni minulle oli tärkeää, että tutkielmani on eettisesti hyväksyttävä ja luotettava, sekä tulokset ovat uskottavia. Olen toteuttanut tutkielmani tiedeyhteisön tunnustamien hyvien käytänteiden mukaisesti. Tutkimuksessani olen noudattanut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan kriteerejä. Tutkimusta tehdessäni olen noudattanut rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013.)

Kun tutkimussuunnitelma oli hyväksytty, hain tutkimuslupaa tämän tutkielman toteuttamista varten tutkimus kohteena olevasta organisaatiosta. Tutkimuksen kohteena olevan organisaation eettisten ohjeiden mukaisesti eettisen toimikunnan lupaa tutkimukselle ei tarvittu, koska tutkittavana ei ollut potilaat ja kyseessä on yksinkertainen haastattelu tutkimus pro gradu-tutkielmaa varten.

Kun tutkimuksen kohteena ovat ihmiset, on aina varmistettava, että heidän oikeutensa tulee varmistettua. Tutkimukseen osallistuville tulee varmistaa se, että heidän osallistumisestaan tai antamaansa tietoa ei käytetä heitä vastaan. Ihmistieteissä on tarkoitus tuottaa hyötyä osallistujille. Tutkimuksen osallistujilla tulee olla täysi itsemääräämisoikeus, tutkimukseen osallistuminen tulee perustua vapaaehtoisuuteen ja tutkittavilla on mahdollisuus kieltäytyä tutkimuksesta missä tutkimuksen vaiheessa tahansa. Tutkimukseen osallistuminen tulee perustua tietoiseen suostumukseen (Informed Consent) (Liite 1). Tutkittavalla on myös oikeus saada täydellistä tietoa tutkimuksen luonteesta (Polit & Bek 2012). Kaikki tähän tutkielmaan osallistuneet henkilöt osallistuivat haastatteluun vapaaehtoisesti. Tutkittaville lähetettiin tiedote tutkimuksesta sähköpostitse lähetetyssä haastattelupyynnössä, näin he pystyivät perehtymään jo etukäteen tutkimukseen ja sen tarkoitukseen, sekä omiin oikeuksiinsa tiedonantajana tutkimusprosessissa. Haastateltavilta tarkistettiin vielä ennen haastattelua, että he olivat perehtyneet tutkimustiedotteeseen. Ja tutkimustiedote käytiin vielä läpi suullisesti ennen varsinaista haastattelua. Ennen haastattelua tutkimukseen osallistuvat antoivat suostumuksensa haastattelua varten allekirjoittamalla suostumuslomakkeen (Liite 2), jossa heitä informoitiin tutkimuksen vapaaehtoisuudesta ja mahdollisuudesta kieltäytyä osallistumisesta missä tutkimuksen vaiheessa tahansa. Yksi suostumuslomake jäi haastateltavalle ja toinen tutkijalla.

Haastateltaville kerrottiin, että haastattelu nauhoitetaan ja että heillä on mahdollisuus kieltäytyä haastattelusta missä haastattelun vaiheessa tahansa. Lisäksi kerrottiin, että heidän anonymiteettinsä säilyy koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimukseen osallistuville pitää taata, että heidän yksityiseensä säilyy koko tutkimusprosessin ajan. Tutkittavilla on oikeus odottaa, että heidän tietonsa pidetään täysin luottamuksellisina. (Polit & Beck

2012.) Anonymiteetin varmistamiseksi tutkimusaineistoa ei luovuteta ulkopuolisille, aineisto säilytetään lukitussa paikassa ja tietokoneella salasanalla suojattuna. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013.) Haastattelulitterointeihin ei tule osallistujien nimiä, työpaikkojen tunnistamiseen liittyviä tietoja tai muitten haastatteluissa ilmenneitten henkilöiden nimiä, joista heidät voisi tunnistaa. Haastattelut koodataan juoksevilla numerolla (H1, H2 jne.), joka ei ole yhdistettävissä haastateltavaan, näin säilytetään tutkittavan anonymiteetti. (Polit & Beck 2012.)

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Tiedonantajien taustatiedot

Tähän tutkielmaan haastateltiin kymmentä (n=10) projektityöntekijää yhden sairaalan eri terveydenhuollon projekteista. Kahdeksan (n=8) heistä työskenteli sairaanhoitajana, kaksi (=2) terveydenhuollon esimiehenä ja yksi (n=1) projektipäällikkönä. Haastateltavat edustivat yhteensä viittä (n=5) eri projektia yhdessä terveydenhuollon organisaatiossa. Kaikki haastateltavat olivat naisia. Nuorin haastateltavista oli 29 vuotta ja vanhin 61 vuotta. Heidän keski-ikänsä oli 44,8 vuotta. Haastateltavien työkokemus terveydenhuollossa oli keskimäärin 18,8 vuotta.

4.2. Taitava esimiestyö

Työhyvinvointi on käsitteenä hyvin laaja, ja tämä tuli esiin myös haastateltavien kuvaillessa kokemuksiaan työhyvinvoinnista terveydenhuollon projekteissa. Työhyvinvointi käsitteenä koettiin osin hyvin vaikeaksi selittää. Työyhteisöissä työhyvinvoinnista ei juurikaan oltu keskusteltu työhyvinvointi-käsitteellä. Haastateltavat kuvailivat työhyvinvointia tekijöinä, joiden he näkivät auttavan työssä jaksamisessa ja tekijöihin, jotka vähensivät kokemusta työssä jaksamisesta projektityöskentelyssä. Tämän tutkielman haastatteluaineiston perusteella projektityöntekijän kokemukset työhyvinvoinnista terveydenhuollon projektityössä liittyivät esimiestyön, työnhallinnan, työyhteisön ja työyhteisötaitojen merkitykseen.

Projektityöskentelyssä työhyvinvoinnin kannalta nähtiin lähiesimiehen tuen olevan välttämätöntä. Johdon ja lähiesimiehen tuella nähtiin olevan valtava vaikutus siihen, miten projekti ylipäätään lähtee käyntiin. Projektityö kuvailtiin menetelmäksi, joka käytännössä aina tuo muutoksia omaan työskentelyyn. Kun joudutaan tekemään muutoksia omassa työtavassa uusien työtapojen myötä, nähtiin sillä olevan vaikutusta työhyvinvoinnin kokemiseen. Muutosten tekeminen työtavoissa ei ole helppoa ja uuden työskentelytavan opettelu vaatii aikaa. Se, että muutos saadaan osaksi toimivaa arjen

työtä, vaati koko työyhteisöltä muuntautumiskykyä. Esimiehen nähtiin olevan se henkilö, joka on merkittävässä asemassa lisäämään innostusta kehittämiseen ja muuttamaan työkuultuuria. Tutkimusaineiston perusteella kuvattiin, että esimies on se henkilö, jolla on kykyä luoda työyhteisön innostusta projekteja kohtaan siihen suuntaan, että muutoksen kestämisskyky paranee henkilöstön keskuudessa ja auttaa ymmärtämään terveydenhuollon toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista johtuvaa jatkuvaa työkehittämisen tarvetta. Esimiehen tuoma innostus projektityötä ja muutoksia kohtaan nähtiin tutkimusaineiston perusteella olevan työhyvinvointiin myönteinen vaikutus.

Kehittämistyö sitten kun sitä tuetaan ja kyllä siihen johdolla ja lähiesimiehellä on aivan valtava vaikutus siihen. Meille tuli tuonne sellainen lähiesimies joka on kehittäjä ja se kun lähti, niin meillä kehitetään vähän vaikka mitä. Se aiheuttaa sen, että se työkuultuuri muuttu semmoseksi että muutoksen kestämisskyky paranee ja siedetään sitä ajatusta paremmin että että tuota tää ei ehkä nyt oookkaan viimeinen totuus.

Sehän tuli mejän osastonhoitajalta, joka niinku lähti nostamaan tätä asiaa. Ja sitten alko ihmiset siitä kiinnostummaan ja hirviästi tuli vastaansanomistakin, että ei voi tehdä näin ja ei voi näin, niin vain tehtiin sitten.

Projektityöntekijöiden työhyvinvoinnin näkökulmasta nähtiin esimiestyössä tärkeänä, että esimiehellä on taitoa ja kykyä nähdä henkilöt, kenelle mitäkin projektia tai projektityön osaa tarjotaan. Esimies yleensä tarjoaa projektitehtäviä kunkin osaamisen ja henkilökohtaisen kiinnostuksen perusteella. Projektityön tekeminen tulee olla vapaaehtoista ja kehittämisen kohteena oleva aihe sellainen, johon henkilöllä on luontaista kiinnostusta. Tutkimusaineistosta tuli esiin myös se, että työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että esimies mahdollistaa kaikkien osallistumisen projektimaiseen työskentelyyn. Tasapuolisuus koettiin merkittävänä tekijänä työhyvinvoinnin kannalta.

Se että se esimies tuntee sen porukkinsa. Että se osaa sieltä löytää ne henkilöt joille tarjoaa mitäkin roolia. Se on sellainen aika tärkeä pointti ja sillä tuetaan sitä hyvinvointia koska, et sää voi sanoa jokkekin, että sää alat nyt vettään tätä porukkaa, jos se ei tippaakaan kiinnosta.

Ja sitten se, että se (projektityö) on tietenkin hirveen mielekästä mulle, että mää oon ite hakeutunut, mua ei oo pakotettu siihen. Vaan se on mulle esimerkiksi mulle mieluinen, tai sitte vaikka se ois mulle uus ala, niin se ois jotenkin heti semmonen että mää lähen, lähtisin mukkaan kuitenkin.

4.2.1 Esimies kannustavana esimerkkinä työnkehittäjänä

Terveysthuollossa kehitetään työtä erilaisten projektien ja hankkeiden avulla. Tutkimusaineiston perusteella tuli ilmi, että näiden projektien ja hankkeiden määrä on lisääntynyt paljon terveydenhuollon toimintaympäristössä. Voi olla, että osastoilla on useita erilaisia projekteja menossa yhtäaikaaisesti. Haastatteluissa tuli esiin, että esimies on usein se henkilö, joka nostaa uusia projekteja työyhteisössä esiin ja saa ihmiset innostumaan projekteista. Lähiesimiehen myönteisellä suhtautumisella kehittämistyöhön nähtiin olevan vaikutusta projekteista kiinnostumiseen ja innostavan projektikulttuurin lisääntymiseen. Jos esimies on aidosti kiinnostunut kehittämään projektikulttuuria, oli sillä myönteinen vaikutus myös projektityöntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin ja muutoksen aiheuttamaa painetta siedettiin paremmin. Esimiehen kannustava esimerkki työnkehittäjänä lisäsi projektityöntekijöiden innostumista ja sitoutumista projektiin.

Ja meillä kehitetään, mää nyt kehun kauhiasti, mutta meillä kehitetään niin että, se osastonhoitaja, tai siis esimiehet ennen kaikkea, muutkin kuin osastonhoitajat, he kannustaa kaikkeen. Täällä saa esittää ideoita, täällä pääsee koulutuksiin. Että niinku, ovet on avoinna, jos vaan itteä kiinnostaa ja niihin annetaan resursseja, meillä on annettu resursseja. Mutta se on ihan esimiesten, kaikista ykkösjuuttu on esimiehet.

Mun mielestä sieltä se (johtamisesta) lähtee se alkuperäinen idea. Tai johtaminen tai johtaja tuo ne semmoset hankkeet tai ideat. Ja tuo ne siihen työyhteisöön, kuka niitä ikinä lähtee kehittämään. Se millä tavalla se tuuan ja mainostetaan ja ihmiset innostuu. Se on se johtamisen merkitys.

4.2.2 Esimies projekteihin innostajana

Tutkimusaineistossa kuvailtiin esimiehen tärkeää asemaa projekteihin innostajana työhyvinvoinnin nostamisessa. Terveysthuollon työtä kuvailtiin osittain hyvinkin

rutiininomaiseksi ja muutama haastateltava kuvasi vaarana olevan kyynistymisen työhön pitkän työuran jälkeen. Haastateltavat kuvasivat erilaisissa projekteissa työskentelyn tuovan vaihtelua työhön ja mahdollisuudeksi irrottautua omasta arkityöstä hetkeksi. Koettiin, että projektityöskentelystä saa itselle voimavaroja ja uusia työkaluja omaan työhön. Tutkimusaineistosta käy ilmi, että esimiehen nähtiin olevan avainasemassa nostamaan työntekijöiden työhyvinvointia tarjoamalla sopivaa projektia niitä haluaville. Koettiin tärkeänä, että esimies tarjoaa projekteja kiinnostuneille. Haastateltavat kuvasivat, että projektin myötä saatu vastuu nostaa itsetuntoa. Sekä projektissa onnistumiset ja tekemisen ilo tuovat hyvinvointia.

Jos esimies vielä on niin taitava että tavallaan niinku. Hmm.. esimieshän voi nostaa sitä hyvinvointi, että jos joku vaikka alkaa olla vähän tympääntynyt omaan työhön tai väsynyt tai jotenkin. Ja jos sieltä löytyy sopiva projekti, niin...mää oon nähnyt, kun muutamat on niinku kimmonnut siitä aivan uuteen elämään siitä, kun ne on päässyt johonkin ja ne on saanut vastuuta.

Eihän kaikki ota vastaan sitä haastetta, että mää oon jossakin kehittämisjutussa mukava. Että kannattas ottaa, niin ei sitten kyynisty ja jää tänne vaan oottelemaan vaan, että et millon eläkepäivät koittaa, että pääsen pois. Vaikka se on houkuttava ajatus, ei silti...mutta sillä että jaksaa loppuun asti. Ei tämmöstä työtä jaksaa, jos se on rutiinia päivästä toiseen. Ei, mää en ainakaan ois jaksanut.

4.2.3 Esimies mahdollistajana projektityöhön

Tässä tutkielmassa mukana olevat terveydenhuollon projektit toteutettiin oman työn ohessa. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että projektissa mukava oleva työntekijä tekee projektityötä, projektitehtäviä tai osallistuu projektikokouksiin työaikana, jolloin hänet on irrotettu potilastyöstä. Koettiin, että projekteissa työhyvinvoinnin kannalta oli tärkeää, että tuki projektityöhön tuli aidosti esimieheltä. Esimies oli avainasemassa resurssien antamisessa projektityöhön ja luomassa ilmapiiriä, joka sallii projektityön työaikana ilman kyseenalaistamista. Jos projektityö oli omalta osastolta lähtöisin, nähtiin että osastonhoitaja oli vastuussa projektin aikataulusta. Koska hänellä oli mahdollisuus päättää resursseista, jotta projekti saadaan tehtyä sovitussa aikataulussa.

Tutkimusaineiston perusteella nähtiin tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta, että projektityöskentelyyn vaadittavaa aikaa sai sitä tarvittaessa. Projektin eteneminen oli projektityöntekijän vastuulla, mutta projektin eteneminen oli mahdollista vain, jos siihen annettiin resursseja.

Joo, että se on tietenkin toisaalta se on osastonhoitajan vastuulla myös sit aikataulu, sehän se loppujen lopuksi päättää ne resurssit että voijaanko ees. Pitäs, että tarttis siihen u-päivä, sitte että saahan tehtyä se asia. Jos ei pystytä myöntämään (u-päiviä), sehän auttamatta tarkoittaa että ainakin sen seuraavat kolme viikkoa mennään eteenpäin, ennen kuin voijaan kattoo, että saisko sinne sitten laitettua (u-päivää).

Se tulee kuitenkin sieltä esimiesten taholta se päätös, kuinka paljon niitä resursseja siihen annetaan. Ja tää meidän projekti vaatii tosi paljon niitä resursseja. Jos me ei oltas saatu niitä, niin ei tää projekti ois toteutunut näin hyvin kun se toteutu.

Tutkimusaineiston perusteella nähtiin tärkeänä työhyvinvoinnin kannalta, että tarvittavia resursseja ei kyseenalaistettu esimiehen taholta, vaan luotettiin projektityöntekijän omaan arvioon tarvittavasta aikaresurssista. Koettiin raskaaksi, jos joutui projektin ajan perustelemaan ja puolustelemaan omaa ajankäyttöä. Projektit nähtiin hyvin tärkeinä työhyvinvoinnin kannalta. Koettiin, että esimies oli merkittävässä asemassa lisäämään jokaisen työntekijän työhyvinvointia, koska hänellä oli valta päättää kuka pääsee projekteihin. Nähtiinkin, että taitava esimies on tasapuolinen ja reilu jakaessaan projektityötä jokaiselle niitä haluavalle. Tutkimusaineiston perusteella pidettiin tärkeänä, että esimies pitää työyhteisön eri projekteja yhtä tärkeinä. Koettiin, että työhyvinvoinnin tunnetta lisää se, ettei toista projektia arvosteta toista tärkeämmäksi esimiehen taholta.

Tuntuu, että joutuu jatkuvasti vähän perustelemaan sitä, miks mää, miks mulle on annettu u-päivä. Koska meillä saattaa u-päivät olla todella tiukassa, että joihinkin. Mun mielestä osa projekteista tai pienistä kehittämishankkeista katsotaan tärkeimmäksi kuin toiset ja sitten joihin saa helpommin ja toisiin saa huonommin, niin sitten ehkä porukka on vähän kateellista välillä toisilleen. Niin sitten itteä joskus niiku rasittaa se ku joutuu kauhiasti perustelleen, miksi mulla on se u-päivä.

4.2.4 Esimies tuen ja palautteen antajana

Tutkimusaineiston perusteella työhyvinvoinnin kokeminen nähtiin koostuvan monesta eri tekijästä. Esimiehen tuki koettiin tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta jokaisen haastateltavan kohdalla. Projektityöskentelyn kannalta koettiin tärkeänä, että esimies oli kiinnostunut projektista ja että esimiehen kanssa voitiin keskustella projektiin liittyvistä asioista. Koettiin, että projektityötä ei voi tehdä tai se on hyvin puolinaista ilman esimiehen tukea. Tutkimusaineiston perusteella projektityöntekijät kokivat, että esimieheltä voitiin saada tukea, jos projektissa oli hankalia tilanteita, eikä tiedetty miten toimia tai oli muuten kuormittunut projektityönteosta. Esimieheltä saatu tuki saattoi olla keskustelua vaikeista asioista ja sitä kautta saatua tukea asioiden eteenpäinviemiseen tai tukea aikaresursseina. Tukea koettiin saavan esimieheltä myös myönteisenä suhtautumisena projektityöskentelyä kohtaan.

Kun kehittää jotakin asiaa ja, jos sulla ei oo siihen sun esimiehen tukea takana, tai se on jotenkin, on semmosta puolinaista, niin se vaatii kyllä tosi paljon.

Tietysti tää esimiesten tuki oli ihan hirveen tärkeä tässä meidän projektissa. Että kyllä he aidosti puhu aina sitä että, meillä olikin esimiesten kanssa tämmönen palaveri aina tietyin väliajoin. Että käytiin läpi miten tää projekti etenee ja ollanko suunnitelluissa aikatauluissa. Ja just silloin kun tuli joku vaikeampi tilanne, niin sitten kyllä aika herkästi sinne esimiehen suuntaan kääntyi, että hei mitäs nyt tehdään, nyt on tämmönen ja tämmönen tilanne. Et sieltä kyllä oli vahva tuki siihen, sekin oli kyllä tärkeää.

Projektityöskentelyssä esimieheltä saadun tuen lisäksi myös esimieheltä saatu palaute koettiin tärkeäksi työhyvinvoinnin kannalta. Koettiin tärkeäksi, että esimies muisti antaa palautetta projektissa onnistumisista. Tutkimusaineiston perusteella tuli esiin se, kuinka projektityö on usein hyvin intensiivistä projektityöntekijälle ja työtä joutuu tekemään ja suunnittelemaan oman työn sivussa. Projektityön luonteen takia, projektityöntekijät kokivat tärkeäksi saada palautetta myös kiitoksen muodossa esimieheltä. Positiivinen palaute ja kiitos auttoivat projektityöntekijöitä näkemään oman onnistumisen tehdystä työstä ja jatkamaan projektityötä eteenpäin.

Sillä tavalla että, ei koskaan ollu yksin, ja oli kovasti toki kiinnostunut toki että, että mitä me ollaan saatu aikaseksi. Ja sillä tavalla sai sitä positiivista palautetta niistä onnistumisista. Ja sitten neuvoa jos joku oli semmonen asia, että tuntu että miten tätä asiaa voi ratkasta. Että tuota, ja anto kyllä sillä tavalla työrauhan, että sai, ja varmasti, niitä meidän ideoita ku ne välillä oli mitä sattuu, ei ihan ensimmäisenä tyrmännyt kumminkaan.

4.3 Projektityön tuoma tunne työnhallinnasta

4.3.1 Työn ilo palasi

Kaikissa projekteissa projektin tavoitteena oli kehittää uutta toimintatapaa tai -menetelmää terveydenhuollon työyhteisössä, jonka avulla voidaan parantaa hoidon laatua tai ottaa uusi toimintatapa käyttöön. Haastateltavat tekivät projektityötä omantyyön ohessa, paitsi projektipäällikkö, joka vastasi yhden projektin hallinnasta. Haastatteluissa haastateltavat käyttivät projekti- termille synonyymeinä käsitteitä kehittämistyö ja hanke.

Tutkimusaineiston perusteella nousi selkeästi esiin projektityön positiivinen vaikutus omaan työhön. Osallistuminen projektityöhön koettiin selkeästi nostavan työnilon tunnetta omaa työtä kohtaan. Projektityön tuoman työnilon koettiin tutkimusaineiston perusteella olevan työhyvinvointia parantava tekijä. Oman ajattelutavan muuttaminen omia työtapoja kohtaan projektityön myötä koettiin suurena mahdollisuutena kehittää itseä ja uudistaa työtapoja. Uusien työskentelytapojen myötä omasta työstä innostuttiin ja kehittäminen nähtiin myönteisenä asiana. Projektityöskentelyn koettiin tuovan mielekkyyttä omaan työhön, annetun vastuun ja työn kehittäminen koettiin pelkästään myönteisinä asioina oman työhyvinvoinnin kannalta. Kehittämistyö nähtiin myös mahdollisuutena saada aikaan muutosta rutinoituneeseen työhön.

Tuntuu että jaksamisen kannalta se monesti se kehittämistyö, se avartaa ihmismieltä. Kun sää kehität ja sää pohdit ja tehhään jotakin uutta vähän erilaista niin sehän avartaa sitä ajattelua muullakin tavalla sitten sitä ommaa työtä kohtaa.

Uuden oppiminen koettiin voimaannuttavana kokemuksena, minä pystyn ja voin vielä oppia uutta. Tutkimusaineiston perusteella tulee ilmi se, että työn ilon palautuminen projektityön myötä vähensi kyynistymistä omaa työtä kohtaan. Projektityöskentelyn tuoma positiivinen muutos työhön toi työn iloa, sen myötä kyynistymisen voidaan katsoa muuttuvan työhön sitoutumiseksi. Tutkimusaineistossa tuli esiin, että projektityö lisää halua kehittää omaa työtä, tehdä asioita erilailla ja ehkä vähän paremmin kuin ennen, työstä innostuminen lisää työssä koettua hyvinvointia. Projektin tuoma uusi toimintatapa omaan työhön nähtiin työtä helpottavana ja hyödyllisenä asiana, uuden asian tuomisella työtapoihin nähtiin olevan myönteinen vaikutus omaan jaksamiseen.

Ja sitten se, että se (projektityöskentely) antaa ihan hirveesti tietenkin siihen (työhyvinvointiin), oppii uutta ja huomaa, että vielä pystyy vielä oppimaan kaikkea.

Että ihan älyttömästi olen tehnyt työtä sekä lääkärin että potilaan kanssa. Mutta silti mää oon ollut hirveen tyytyväinen ja onnellinen. Sen niinku, et mää voisin sanoa, että tää uus toimintatapa on parantanut mun työhyvinvointia. Mää en oo yhtään niinku semmonen tympääntynyt tuohon mun työhön.

4.3.2 Työn imu ja innostuminen projektista

Projektityötä kuvataan tutkimusaineistossa hyvin mukaansatempaavana. Projektityöskentelyn alkuvaiheessa projektityöntekijät kuvasivat kokeneensa hyvinkin voimakasta työn imua ja tietynlaista flowta työntekemiseen. Oma työ sai uudenlaisen merkityksen projektin myötä, töihin oli kiinnostavaa lähteä, kun tiesi että mielenkiintoinen projektityö odottaa siellä. Eli projektityöntekijät olivat hyvin innostuneita uudesta projektista ja siinä mukana olemisesta. Työhyvinvoinnin nähtiin lisääntyvän, kun sai tehdä ja kehittää itselle tärkeitä asioita yhdessä muitten samanhenkisten ihmisten kanssa. Tutkimusaineistosta tulee esiin se, että projektityöhön pääseminen koettiin henkilökohtaisesti hyvin merkittävänä asiana. Alkuinnostus koettiin hyvin tärkeänä, jotta projektityötä jaksaa tehdä. Alkuinnostuksen koettiin tuovan lisää

energiaa omaan työskentelyyn ja lisäävän entisestään työstä innostumisen tunnetta. Tutkimusaineistossa tuli esiin, että projektityössä mukana oleminen vaatii vahvaa sitoutumista. Sitoutumista lisää tunne omasta merkityksellisyydestä projektissa. Oman merkityksellisyyden tunteminen lisäsi työnhyvinvoinnin tunnetta projektityöntekijöillä.

Tulee semmonen tuota olo, että mä jaksan kotonakin enemmän tehdä asioita. Ja mulla on jotenkin semmonen energinen, aikaansaava olo, että vitsi että nyt tapahtuu että ja tuota nyt tuulee joka paikasta ja on hyvä flow menossa. Ehkä se on tämmönen työntekemisen flow liittyy siihen (projektityöskentelyyn) myös.

Eräänlainen kunnianosoitus (olla projektissa mukana), niille mun vahvuusalueille oli käyttöä ja hyötyä.

4.3.3 Onnistumiset ja positiivinen palaute

Projektityöntekijöiden työhyvinvointia lisäsi projektityöskentelyssä tapahtuneet onnistumiset. Projektityötä kuvattiin vaihtelevaksi, alkuinnostus projektin alussa tuo hyvää oloa. Mutta projektin eri vaiheet ja niiden tapahtumat eivät aina ole projektityöntekijöiden ennakoitavissa, mikä lisää työssä koettua epävarmuutta ja tietynlaista projektiväsymistä. Vaikka projekteille oli usein määritelty tietty aikataulu, huomattiin projektin aikana, että projekti ei etene siinä tahdissa kuin pitäisi, eli piti oppia sietämään tietynlaista epävarmuutta. Jokin projektin vaihe saattoi vaatia paljon keskittymistä tai jokin projektin vaihe ei tuntunut niin mielekkäältä, nämä tekijät saattoivat viedä jaksamisen tunnetta projektityöskentelyssä.

Projektissa koetut onnistumiset, aikaansaannokset ja palaute työstä toivat työhön jaksamisen tunnetta. Nämä onnistumisien tunteet auttoivat taas jaksamaan eteenpäin projektityöskentelyssä. Onnistumisen tunne siitä, että on kyennyt tuomaan uuden työskentelytavan työyhteisöön, jonka työkaverit myös oppivat, koettiin merkittävänä onnistumisena ja sen koettiin lisäävän omaa työhyvinvointia. Työhyvinvointia ja mielihyvää projektityöskentelyssä lisäsi myös se, että huomaa projektin selvästi menneen eteenpäin. Projektin myötä uusia työskentelytapojen ottaminen käyttöön ja siitä saatu

myönteinen palaute asiakkailta, koettiin myös merkittävänä positiivisena tekijänä lisäämään omaa työhyvinvointia.

Jos ja kun tulee semmosia onnistumisenkokemuksia, saa aikaseksi ja näkkee niitä tuloksia siellä työssä. niin se sitten taas lisää (työhyvinvointia).

Hirveen hyvää palautetta (projektista) ja näki sen kuinka tää on oikeesti hyvä juttu, mitä tehdään niin kyllä se sitten kanto, että kyllä tän jaksaa loppuun asti. No siis just tämmöset onnistumisen tunteet ja semmoset hyvät fiilikset (lisäsi työhyvinvointia projektissa), että yhdessä niinku voitiin päivän päätteeksi lyyä ylä femmat.

4.3.4 Henkilökohtaiset voimavarat

Tutkimusaineiston perusteella projektityö koettiin hyvin antoisaksi ja palkitsevaksi, mutta se koettiin myös omia voimavaroja kuluttavaksi. Haastatteluissa tuli esiin oman elämän tasapainon tärkeys jaksamisen ja työhyvinvoinnin kannalta projektityöskentelyssä. Tutkimusaineistossa tuli esiin, että omaan jaksamiseen myönteisesti projektityössä vaikuttaa se, että kotiasiat ovat kunnossa, oma terveys ja yleensä se miten hoidat oman elämän. Työhyvinvointiin nähtiin vaikuttavan myös se, miten omat voimavarat, työn odotukset ja vaatimukset ovat tasapainossa. Huonoakin palautetta projektissa ja muutosvastarintaisuutta siedettiin, vaikka se vaikutti omaan jaksamiseen projektissa. Tutkimusaineiston perusteella näitten negatiivisten asioiden siirtäminen pois itsestä ja ymmärtämään ne osana työn luonnetta auttoivat oma suhtautuminen asiaan, pitkä työkokemus ja ammatillisuus.

Tietenkin se on minusta se työhyvinvointi missä tahansa tehtävässä justiinsa sitä että ne omat voimavarat ja työn vaatimukset ja odotukset on niinku tasapainossa.

Mun mielestä työhyvinvointiin vaikuttaa niin paljon myöskin se oma elämä tuolla ulkopuolella miten sen hoidat, niin se vaikuttaa tosi paljon miten jaksat töissä.

Projektityöskentely kuvattiin tapahtuvan useimmiten oman työn ohessa. Tehtäviä ja kokouksia varten joutui suunnittelemaan omaa työaikaansa, jotta ne saa hoidettua. Osalla haastateltavista projektityöskentelyyn kuului tiedon hakua ja tehtävien tekemistä. Osa haastateltavista opiskeli tai oli opiskellut terveystieteitä tai muuta hallintoon liittyviä opintoja, opinnot ja sen myötä saatu kokemus kirjallisen työn tekemisestä koettiin voimavarana oma jaksamisen kannalta. Muutaman haastateltava kuvasi, että opiskeluun liittyviä tehtäviä ja projektitehtäviä voitiin luontevasti yhdistää, mikä toi hyötyä sekä projektiin että projektityöntekijälle itselle. Oman osaamisen hyödyntäminen ja tuominen projektin hyväksi koettiin positiivisena ja merkityksellisenä asiana oman työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Itellä mulla oli sitten sillä tavalla, mä olin tämmöissä esimieskoulutuksessa. Että monesti sitten ne tehtävät, mitkä liitty siihen koulutukseen, niin sopivat jotenki liitty tähän työhön. Siinä oli niinku kaks kärkeä yhtä aikaa, ku mä ite vedin sitte tai oonki vetänyt tätä kehittämistyöryhmää. Sillä lailla sain niinku sen hyödynnettyä. Että se ei tuntunut niin tylsältä sitten, että ku kotona vielä illat mietti näitä työasioita.

Että mä muistan, mä silloin kävin lähiesimieskoulutusta. Opiskelin niitä asioita (muutoksen johtaminen), se ainakin auttoi mua hirveesti. Mulla oli se työ, että muutoksen johtamisesta tein sen.

4.3.5 Väsyttävä projektityön hallitsemattomuus

Vaikka projektityöllä kuvattiin olevan selkeä myönteinen vaikutus omaan työhyvinvointiin, oli projektityöllä myös työhyvinvointia rajoittavia tekijöitä, jotka väsyttivät ja saivat projektityön tuntumaan raskaaltakin. Tutkimusaineistossa kuvataan projektityötä tehtävän usein oman työn ohessa, tämän osa haastateltavista koki raskaaksi. Projektityöskentelyyn saattoi liittyä ennakkotehtäviä, jotka piti valmistella seuraavaan projektitapaamiseen, näiden tekemiseen oli löydyttävä aikaa. Jos työaika ei saanut järjestettyä projektiin liittyvien tehtävien tekemiseen, tehtiin niitä kotona omalla ajalla, tai esimerkiksi yövuoroissa, jos oli rauhallisempaa. Projektityhmän kokouksia saattoi olla myös työajan jälkeen, jotta kaikki pääsisivät niihin osallistumaan. Projektin ajankäytön miettiminen ja suunnittelu tuntui kuormittavan osaa projektityöntekijöistä

Nyt on ollut tosi mukava olla ollut mukana tässä. Mutta toisaalta se on kyllä semmostakin, että se kyllä syö voimavaroja, jos yrittää olla mukana kypillä. Että yrittää olla, ihan ei kaikkeen pysty.

Että se oli sillai, monesti sitten pijettiin työpäivän päätteeksi pijettiin niitä palavereja ja tämmösiä ja tiedotettiin johdolle ja sitten työntekijöille. Sitä tehtiin tämän oman työn ohessa.

Meillähän oli aika lailla sillai niinku, vaikka meille oli se aihe annettu, mutta muuten vapaat kädet, mutta sitte päivämäärät kyllä lyötiin aika tiukat kyllä. Ja sitä tehtiin sitten oman työnohessa, että itekki monet asiat väentelin sitten kotona ku ei, ei meille annettu sitä työaikaakaan tämän tekemiseen.

Projektityötä kuvattiin antoisaksi, mutta jos siinä yritti olla mukana täydellä panoksella ilman tarvittavia aikaresursseja, söi se omia voimavaroja ja saattoi olla rankka ja raskas taival, mikä puolestaan vaikutti omaan työhyvinvointiin. Projektien tavoitteena oli useimmiten työnkehittäminen omassa työyksikössä. Toimintakulttuurin muutoksen kuvattiin väsyttävän ja kuormittavan sekä henkisesti ja jopa fyysisestikin. Projektin myötä tullut uusi tapa työskennellä lisäsivät ajattelutyötä, enää ei voinut toimia totutulla työrutiinilla. Projektin myötä saattoi tulla myös uusia tehtäviä hoitajille lääkäreiltä, uusien tehtävien opettelu ja oppiminen koettiin haasteellisena ja työhyvinvointia vähentävänä tekijänä, ennen kuin näitten tehtävien hallinta oli varmaa.

Varmasti ensimmäisenä aikoina ennenkuin se uus työntekemisen malli tulee tuonne selkäyttimeen, niin väsyneempi on työpäivän jälkeen. Ja se työ varmasti kuormittaa enemmän ja tuota, saattaa kuormittaa pitkäänkin.

Tutkimusaineiston perusteella nousi esiin se, että terveydenhuollon alalla tehdään nykyään paljon erilaisia projekteja, hankkeita ja kehittämistyötä. Kehittämistarpeita tulee useasta eri suunnasta, eikä kaikkia tarpeita ehditä tai keretä huomioida. Projektityöntekijät kuvasivat, että omassa yksikössä saattaa olla useampi projekti menossa yhtä aikaa, joita tehdään oman perustyön ohella. Tämä aiheuttaa sen, että muutoksia on paljon ja henkilöstö väsy jatkuvaan muutokseen. Useiden yhtäaikaisten projektien tapahtuminen yhtä aikaa koettiin raskaaksi ja työhyvinvointia verottavana tekijänä. Myös oman yksittäisen projektin laajenemista matkan varrella pidettiin

raskaana. Projektityöntekijät kuvasivat haastatteluissa, että kaikkea mikä vaikuttaa projektin kulkuun ei osattu ottaa huomioon projektin alussa, vaan uusia yllättäviä asioita tuli matkan varrella tehtäväksi ja projekti laajeni alkuperäisestä, millä oli vaikutusta myös jaksamiseen.

Ja sitten yhtä aikaa tulee monenlaisia muutoksia, että eihän ne kaikki ole pelkästään mejän yksikön, niitä tulee todella paljon ulkoapäin. Niin sitte miten siinä keretään kaikkia käsitellä ja ottaa vastaan.

Se niinku jatkuvasti tavallaan, ku kuvittelet että jonkun jutun on saanu valmiiksi, se aina vaan laajenee ja laajenee.

Tutkimusaineiston perusteella projektityötä kuvattiin työskentelymuodoksi, jota kuvastaa epävarmuus ja epätietoisuus. Projektin alussa on selkeä visio mitä projektityöskentelyllä on tarkoitus saavuttaa tai millainen muutos on tarkoitus saada aikaan. Projektityöskentelyn aikana saattaa esiintyä tilanteita, etteivät asiat jostain syystä etene toivotulla aikataululla tai suunnitelmat saattavat muuttua ja elää. Nämä aiheuttavat sen, että projektityöntekijöiden on siedettävä projektin eteenpäin viemisessä epävarmuutta ja epätietoisuutta. Tai projektityöskentelyn jokin vaihe vaatii runsaasti keskittymistä ja tehtävä ei tunnu mielekkäältä. Tämä epävarmuus ja epätietoisuus koetaan hankalana projektityöskentelyn kannalta ja sen koettiin vaikuttavan myös työhyvinvointiin.

Kyllä meillä niinku aika selkeät visiot oli ja meillä on kuitenkin ollut aika säännöllisesti johdon kanssa noita palavereja, että tuota. Kyllähän ne välillä ja olikin ihan hyvä, että oli yhteisiä palavereja. Kyllä ne välillä on ne odotukset vähän jotain ihan muuta mitä me oltiin aateltu, että kyllä ne välillä oli semmosia tilanteita, että no hupsista.

Kyllä siinä on niinku tullut kaikki mahdolliset tunteet sen projektin aikana käytyä läpi että, ihan sen projektin viennistä ja siitä että sietää ite semmosta epätietoisuutta että siitä ei aina pystynyt suunnittelemaan sitä projektia eteenpäin.

Tutkimusaineistossa projektityöskentelyä kuvattiin innostavaksi ja mielenkiintoiseksi tehtäväksi, joka tuo omaan rutiininomaiseen työhön vaihtelua. Usean projektityöntekijän mukaan työyhteisössä on halu kehittää työtä ja kehittämistä oli jopa odotettukin. Alkuinnostus sai jaksamaan projektissa työskentelyä ja siitä saatiin itselle voimia ja työhyvinvointia. Tutkimusaineistossa projektin loppuvaihetta kuvattiin yleisesti haasteelliseksi vaiheeksi työhyvinvoinnin kannalta. Projektin loppuvaiheessa, kun projekti pitäisi saada päätökseen, kuvattiin esiintyvän kehittämisväsymystä. Projektille oli yleensä määritelty jokin ajankohta, jolloin projektin on tarkoitus loppua. Kun projektin lopussa oli vielä tekemättömiä tehtäviä, koettiin kiire työhyvinvointia vähentävänä tekijänä. Työhyvinvoinnin kannalta nähtiin tärkeänä, että projektin toteuttamiselle olisi varattu riittävästi aikaa.

Ja itelläkin tulee semmonen, että nyt ei kehitetä mitään vuoteen, että ollaan vaan. Että vaikka se on antoisaa ja se on palkitsevaa, kun näkee ne tulokset, että näkee, että oikeassa suunnassa mennään.

No ehkä se oli varmaan sitten tavallaan se, että loppuvaiheessa alko se tahti olla aika tiukka. Että mejän aikataulu oli niin tiivis. Että maaliskuun loppuun asti puserrettiin, se ehkä se sitte loppu vaiheessa, että alko tulla semmosta kisäväsymystä, että voisko tää jo loppua.

4.3.6 Muutosvastarinta

Projektityöntekijät ovat henkilöitä, jotka tuovat omaan työyksikköön projektissa työstettyä uutta toimintatapaa. Projektin tuoman uuden asian opettelu ja työyhteisössä sen opettaminen toisille koettiin tuovan haastetta, mutta olevan myös palkitsevaa kun huomaa muutoksia tapahtuvan. Uuden asian tuominen työyhteisöön vaatii muitten innostamista, jotta uusi asia otetaan omaksi. Kun projektien avulla tehdään muutoksia toimintakulttuuriin, kuvattiin sitä suureksi muutokseksi, jota kaikki ei välttämättä ymmärrä työyhteisössä.

Tutkimusaineistossa muutosvastarintaisuus toisaalta ymmärrettiin, mutta oman työn kannalta se koettiin raskaaksi. Kun itse on innostunut projektista ja halukas kehittämään

tai muokkaamaan hoitoyötä projektin suuntaisesti, koettiin raskaaksi työyhteisön muutosvastarintaisuus. Omaa työtä projektissa ja projektin tarkoitusta täytyi puolustella. Työhyvinvointiin vaikutti selkeästi huonot kokemukset uutta toimintatapaa jalkauttaessa, kun yrittää saada työkaverit näkemään asioita eritavalla ja osa työyhteisöstä on selkeästi muutosta vastaan.

Uuen tuominen on aina haasteellista. Että ihmiset on niin jotenkin, että kuitenkin meillä on henkilöstö resursseja vähennetty koko ajan ja ihmiset on aika kuormittuneita täällä. Että kun aina tuuaan uutta asiaa. Se meilläkin, on tullut monta uutta asiaa lyhyen ajan sisällä. Että kyllä ihmiset on väsyneitä, eikä ne oo hirviän kiinnostuneita, että ku yrittää, hei tämmönen projekti ois meillä.

Niin kyllähän se koko polku (projekti) on ollut rankka. Ku siinä on niin isosta muutoksesta kysymys ja kaikki ei ymmärrä, että miksi tämä muutos pitäs tehdä.

Sitten piti tavallaan puolustella sitä omaa työtä ja sitä projektia välillä. Mutta sitten se yleensä kun, sitten kun se pikku hiljaa. Ja kaikillehan se ei avautunut tietysti samalla tavalla se toimintakulttuurin muutos.

Sitten, että tuot niitä näkemyksiä ja yrität saada sen 20 vuotta työtä tehneen ihmisen näkemään niitä asiota pikkusen eritavalla, niin oli se välillä tosi haastavaa ja vaikeaa itellekin, mutta todella antoisaa myöskin.

4.4 Voimaannuttava työyhteisö

4.4.1 Kokemusten jakaminen

Projektityötä kuvailtiin tutkimusaineiston perusteella paljolti suunnitteluksi, visioinniksi ja suunnittelun toteutukseksi. Projektityötä ja suunnittelua tehtiin useimmiten pienissä projektiryhmissä, mutta paljon myös itsenäisesti. Projektityöskentelyn luonteen vuoksi kuvattiin hyvin tärkeäksi oman työhyvinvoinnin kannalta, että on olemassa jokin ryhmä kenen kanssa jakaa ajatuksia ja kokemuksia projektityöstä. Tutkimusaineiston perusteella

koettiin tärkeänä, että projektiin kuuluvien henkilöiden kesken voidaan istua rauhassa, keskustella ja kuunnella toisten kokemuksia ja ajatuksia, nämä hetket koettiin tärkeiksi.

No mun mielestä sillai, mullakin on paljon sitä yksinpuurtamista, että hakkee sitä tietoa, kirjoittaa niitä raportteja ja sillai mutta. Mutta sillai niinku, että, kyllä semmoset että ko sitten saahaan istua rauhassa ja keskustella niistä asioista ja kuunnella niitä. Mun mielestä ne yhteistyöhetket on niinku hirveen hedelmällisiä.

Ja on semmonen turvallinen olo, että on joku jonka kanssa niistä asioista, joka tietää sitten himpun verran enempi. Niin hänen kanssa voi jakkaa niitä ajatuksia.

Projektityöskentelyssä kokemusten jakaminen koettiin erityisen voimaannuttavana tekijänä. Projektin tuoma muutos koettiin helpompana kohdata, kun siitä pystyttiin keskustelemaan ja jakamaan muitten ryhmäläisten kesken, ei oltu yksin muutoksen kanssa. Vaikka keskustelu painottui projekti asioihin, tuli tutkimusaineistossa projektityöntekijät toivat esiin myös vapaamuotoisen keskustelun tärkeyden. Jaksamisen kannalta nähtiin tärkeänä, että koko projektiryhmän työntekijät ovat kiinnostuneita projektityöstä ja heidän kesken on hyvä ilmapiiri.

Siellä mä käyn kahvittelemassa ja mä niinku siellä tapaan niitä ihmisiä, joitten kanssa oon työskennellyt vuosia. Puhutaan toki tästäkin (projekti) asiasta, mutta sitte se on sitä, mitä se nyt muuta on, semmosta höpöttelyä.

Ketkä niinku on siinä (projektissa) mukana, ne ihmiset. Niin musta sekin on tosi tärkeä, että kaikki on kiinnostunut, että se hyvä ilmapiiri sen projektityöntekijöiden sisällä, se kyllä auttaa siihen.

4.4.2 Tukea ja innostusta työyhteisöltä

Projektityöskentelyn tavoitteena on saada suunniteltu muutos toimimaan osana työyhteisön arkea. Projektityöntekijä, joka tuo uuden toimintamallin työyhteisöön tarvii siinä koko työyhteisön mukaan. Tutkimusaineistossa tuli esiin työyhteisön tuen merkityksen työhyvinvointiin uutta toimintatapaa jalkautettaessa. Työhyvinvoinnin koettiin lisääntyvän, kun sai tehdä itselle tärkeää projektityötä ja kehittää työtä samanhenkisten ihmisten kanssa. Lähimpien työkavereiden tuki koettiin tärkeänä, nähtiin että kehittämistyöhön tarvitaan tukea työkavereilta muutosvastarinnasta selviämiseen. Toisten työyhteisön jäsenten innostuminen nähtiin vaikuttavan omaan jaksamiseen ja sitä kautta omaan työhyvinvointiin.

No tietysti niiltä lähimmiltä työkavereilta, ystävät joitten kanssa ollaan tuolla ulkomaailmassakin myös ystäviä, ei olla vaan työkavereita. Heidän tuki oli tietysti tosi tärkeä.(H3)

Tutkimusaineistossa työyhteisön tuki tuli esiin myös aitona kiinnostuksena projektityötä kohtaan. Koettiin tärkeänä, että työyhteisö kyseli projektista ja oli kiinnostunut milloin projekti jalkautetaan käytäntöön. Työyhteisön kiinnostus projektia kohtaan lisäsi omaa innostusta ja jaksamista projektissa. Tärkeänä koettiin myös että työyhteisö ei kyseenalaista projektityöhön annettua työaikaa, vaan että työyhteisö hyväksyy, että on silloin oikeutettu tekemään projektityötä ilman syylistämistä. Koettiin rasittavana, jos joutuu perustelemaan työyhteisölle poissaoloaan projektityön vuoksi.

Ku osa työkavereista on alkanut puhumaan, että koska teillä on se juttu valmis, että koska me saahaan se käyttöön, että tämmöstä. Et se on antanut itelle sitä, että on kyllä jaksanut.

Mutta sitten niitten lähityöntekijöiden tuki on minusta se, että he ei jotenkin kyseenalaista sitä mun u-päivää. Vaan he niinku sen hyväksyy sen, että se on tuossa ja mää saan tehdä sitä projektia.

Projektityöntekijät kokivat, että työkavereiden kanssa työskentely oli kivaa, kun oli yhteinen projekti mitä käytännössä toteutettiin. Yhdessä tekeminen innosti ja lisäsi työhyvinvointia. Projektityöskentelyn kuvattiin lisäävän myös moniammatillista yhteistyötä, koettiin tärkeänä että projekteilla pitää olla myös lääkäreiden hyväksyntä, tällä oli vaikutusta omaan hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Että molemminpuolinen hyöty, että se että työkaverit jaksaa paremmin, ja niitten kanssa on kivempi tehdä hommia, kun on semmonen yhteinen projekti mitä tehdään ja viiän eteenpäin, mutta sitten on myös se potilailta saatu palaute.

4.5 Työyhteisötaidottomuus

Projektityöskentely terveydenhuollon pienissä projekteissa vaatii projektityöntekijältä kanssakäymistä ihmisten kanssa, tämä pitää sisällään muun muassa työskentelyä projektiryhmän kanssa sekä projektista tiedottamista sekä opettamista ja ohjaamista oman työyksikön henkilöstölle. Tutkimusaineiston perusteella projekti- tai kehittämistyöryhmän välillä kommunikointi sujui hyvin. Uuden asian tuominen työyhteisöön ei aina ollut ongelmaton. Projektityöntekijät kokivat hankalana tilanteen, jossa projektin myötä tulleista uusista käytänteistä oli sovittu yhteisesti, mutta niitä ei kuitenkaan kaikki noudattaneet. Koettiin, että päätöksiin sitoutumista olisi pitänyt korostaa enemmän työyhteisössä. Sopimuksista lipsuminen koettiin haasteellisena, tilanne tuntui turhautavalta ja aiheutti ristiriitatilanteita työyhteisössä. Projektin myötä uuden työskentelytavan käyttöönotto nähtiin tuoneen osittain enemmän näkemyseroja työhön, mitä ei ollut ennen, kun työ oli tehty pitkään samalla tavalla.

Ristiriidat, että jos ei ole selkeät ne pelisäännöt tai jos on sovittu niinku jotaki ja joku toimii poikkeavalla tavalla (vie työhyvinvointia).

Ja huomaa, että ehkä joku semmonen päätöksenteon jämäkkyys, sitä mää oisin jotenki tähän kaivannut. Että ku jotaki sovitaan niin, että sovittas sitten ihan oikiasti. Ois pitänyt sopia sitten sekin, että mitä sitten jos se ei meekkään niinku ollaan sovittu.

Projektityöntekijän vastuun ottaminen projektiryhmän tekemisistä koettiin tutkimusaineiston perusteella joskus haasteelliseksi. Huolehtiminen ja vastuunkantaminen projektin eteenpäin viemisestä tuntui ajoittain raskaalta, sillä kaikkien projektiryhmän jäsenten koettiin olevan tasavertaisia ja ottavan vastuuta projektin eteenpäin viemisessä. Tasavertaisuuden vuoksi ryhmän vetäjä koki, että hänellä ei ole oikeutta jakaa ohjeita ja määrällä projektin muita ryhmäläisiä, jos projektitehtäviä oli tekemättä, tai projekti ei muuten edennyt. Projektin eteenpäin viemisessä työhyvinvoinnin kannalta koettiin tärkeänä, että kaikki ottaisivat vastuun tekemisestä, ettei vastuu laskeudu yksistään nimetyn ryhmän vetäjän hartioille.

Osa ryhmistä on hirveen itseohjautuvia ja niillä valtavan hyvin mennee. Mutta osa on sit semmosia, että tuntuu että pittää sitä kivirekiä raahata, että joutuu ite ottaan kauhiasti vastuuta, että se homma etenee ja toimii ja sillai.

Tutkimusaineistossa tuli esiin, että työhyvinvoinnin kannalta yhteistyössä projektityöntekijän ja henkilöstön välillä koettu hankaluus ja takkuisuus koettiin raskaaksi. Kun projektin tarkoituksena oli muuttaa laajasti aikaisempaa työyhteisön toimintakulttuuria, oli myös projektin jalkauttamisaika pidempi. Näissä tilanteissa työyhteisöön projektin tuominen tarkoitti käytännössä sitä, että projektin tuoma muutos koski kaikkia työyhteisön jäseniä ja heitä perehdytettiin uuteen työskentelytapaan. Tutkimusaineistossa projektityöntekijät kokivat perehdyttämisen uuteen asiaan hankalaksi, jos henkilökemiat eivät kohdanneet ja koettiin jopa epäystävällistä suhtautumista perehdyttäjää kohtaan. Henkilöitten väliset erimielisyydet yritettiin osittain selittää siten, etteivät erimielisyydet ole henkilökohtaista, vaan projektista johtuvaa ristiriitaa.

Mutta sitten oli myös niitä hetkiä, että musta tuntu vaikealta opastaa, jotenkin mun henkilökemiat ei ehkä kohdannut sen mun ohjattavan kanssa. Näin että hänellä oli vaikeaa olla ja hän ei ehkä halua tehdä tätä, ehkä sano sen mulle suoraankin, että häntä ei kiinnosta niinku yhtään tää homma. Tai sitten se yhteistyö oli jotenkin tosi hankalaa ja takkusta. Niin kyllä niitten päivien jälkeen oli vähän tippa linssissä, että meneeks tää oikeesti tälleen.

Jos on vahva ammatillisuus siellä, tajuaa siellä sen, että tämä ei nyt välttämättä henkilökohtasta oo, vaikka itehän mieltii hirveen herkästi, että tämä on henkilökohtasta. Jos jaksaa miettiä sen niin päin, että tää (erimielisyys) kuuluu nyt tähän mun työnluonteeseen, että mää saan tämmöstä sontaaki.

Tutkimusaineistossa tulee esiin projektien tuoma myönteinen vaikutus työyhteisöön, koettiin yhteisöllisyyttä kun yhdessä viedään projektia eteenpäin ja nähdään projektin tuomia myönteisiä asioita sekä henkilöstön että asiakkaiden ja potilaiden hyväksi. Tutkimusaineistossa tuli esiin myös projektin negatiivinen vaikutus yhteisöllisyyteen. Projektityöntekijöitä kohtaan saattoi esiintyä jopa kateutta muilta työyhteisön jäseniltä. Työyhteisönä ei ehkä osattu iloita toisten onnistumisista projektissa ja saamasta huomiosta. Tutkimusaineistossa tuli esiin, että kateutta omaa projektityötä kohtaan pidettiin turhana, sillä yleensä koko työyhteisö osallistui projektin toteuttamiseen käytännössä. Tämä kateuden tunne koettiin turhana ja sitä oli vaikea ymmärtää. Tutkimusaineistossa kuvattiin projektiryhmän sisällä vallitsevan yleensä vahva yhteisöllisyys ja avoin vuorovaikutus.

Niin, se (projektityö) ei välttämättä aina anna sitä yhteisöllisyyden tunnetta. Mutta tuota, antaa se tietenkin niille ryhmäläisille paljon. Mutta juuri siksi pitäski tavallaan, et ne ei oo aina samat ihmiset, jotka kehittää.

Tutkimusaineistossa tuli esiin, että osassa projekteissa oli mahdollisuus hyödyntää työnohjausta vaikeiden tilanteiden käsittelyssä. Työnohjaus koettiin oman työhyvinvoinnin kannalta tärkeäksi, siellä pystyi pääsemään irti raskaista kokemuksista ja sai puhua projektissa esiin tulleista vaikeista asioista.

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tutkimustulosten tarkastelu

Tämän terveystieteiden alaan kuuluvan Pro gradu-tutkielman tarkoituksena oli kuvailla projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. Tutkimustehtävänä oli selvittää miten projektityöntekijät kokevat työhyvinvoinnin terveydenhuollon pienissä projekteissa ja lisäksi selvittää mitä tekijöitä liittyy työhyvinvointiin kokemiseen terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijän näkökulmasta. Tässä tutkielman osiossa tarkastelen lähemmin tärkeimpiä tutkimusaineistosta esiin nousseita löydöksiä ja johtopäätöksiä suhteessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimusaineiston perusteella työhyvinvointi projektityön kontekstissa koettiin osin hyvin vaikeaksi selittää. Työyhteisöissä työhyvinvoinnista ei oltu juurikaan keskusteltu työhyvinvointi-käsitteellä. Työhyvinvointi koettiin hyvin henkilökohtaiseksi, jokaisen haastateltavan kohdalla työhyvinvoinnin kokeminen projektityössä koostui osittain samanlaisista mutta myös hyvin erilaisista asioista. Eri asioiden painotusten merkitys oman työhyvinvoinnin kokemisessa erottui haastateltavien välillä. Myös Laine (2014) tuo esiin, että työhyvinvointi kuvataan hyvin henkilökohtaiseksi, subjektiiviseksi kokemukseksi omasta tilasta, sekä siihen vaikuttavista monista tekijöistä. Haastateltavat kuvailivat työhyvinvointia projektityössä tekijöinä, joiden he näkivät auttavan työssä jaksamisessa ja tekijöihin, jotka vähensivät kokemusta työssä jaksamisesta projektityöskentelyssä. Tutkimuksen mukaan työhyvinvointia ilmiönä voi hahmottaa yksilöllisenä ja kokonaisvaltaisena hyvinvoinnin tilana (Marjala 2009). Työhyvinvointi projektityössä nähtiin hyvin laajana käsitteenä, johon liittyy hyvin voimakkaasti sekä oman elämän tasapainon tärkeys että työyhteisön merkitys.

Työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus projektityössä tuli esiin tämän tutkielman tutkimusaineiston perusteella, työhyvinvointiin nähtiin vaikuttavan monet asiat. Haastatteluissa tuli esiin myös, että omaan työhyvinvoinnin kokeminen ei ole erillinen

osa, joka kuuluu vain työmaailmaan. Työhyvinvointiin nähtiin kuuluvan sekä oma terveys, kotiasiat ja yleensä se miten hoitaa oman elämän. Mutta projektityössä työhyvinvointiin nähtiin vahvasti vaikuttavan myös työssä esiintyvät asiat kuten esimiestyö, muutokset, työssä viihtyminen ja työyhteisö ihmisineen ja tapoineen sekä projektityön luonteen ennakoimattomuus. Virolaisen (2013) ja Laineen (2014) tulokset osoittavat myös työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuuden.

Tutkimusaineistossa projektityöskentely terveydenhuollossa koettiin hyvin myönteisenä asiana ja se sai aikaan positiivisia tunteita, joilla kuvattiin olevan myönteinen vaikutus omaan työhyvinvointiin. Tutkimusaineistossa haastateltavat toivat esiin, että pitkä työura samassa terveydenhuollon työyksikössä tehden samanlaista työtä, voi vaarana olla tympääntyminen, jopa kyynistyminen omaa työtä kohtaan. Työuupumusta (burnout) ja työhön sitoutumista (engagement) on kuvattu vastakkaisiksi elementeiksi kuvattaessa työhyvinvointia (Schaufeli ym. 2002). Työuupumuksen elementeiksi on kuvattu henkistä uupumusta ja kyynisyyttä, tarmokkuus ja omistautuminen on puolestaan liitetty kuvaamaan työhön sitoutumista (González-Róma ym. 2006). Tutkimusaineisto toi esiin, että projektityön katsottiin tuovan positiivista muutosta omaan rutiininomaiseen työhön, muutama projektityöntekijä kuvasi, että kyynisyyden tilalle tuli työn ilo, projektityöskentelystä nautittiin ja uusi projektityö toi uudenlaista tarmoa ja projektityölle omistautumisen koettiin lisäävän työhyvinvointia. Myös Turner ym. (2008) toteavat artikkelissaan, että projektityö näyttää olevan kiinnostavampaa kuin rutiininomainen työ.

Projektityön kuvattiin pääsääntöisesti tuovan terveydenhuollon toimintaympäristössä tekijälleen työntoa, työstä nautittiin ja se toi tärkeyden tunnetta, projektityöntekijä koki projektityöskentelyssä innostumista, Mauno (2005) kuvaa näiden tekijöiden liittyvän työn imun kokemiseen. Työn imun selittävinä tekijöinä voidaan pitää niitä psykososiaalisia voimavaratekijöitä, jotka toimivat motivaattoreina ja lisäävät energiaa työntekijöissä, näitä ovat muun muassa työstä saatu palaute, sosiaalinen tuki sekä esimiehen ohjaus ja tuki (Schaufeli & Bakker 2004), tämä tutkimus tukee näitä tekijöitä. Tämän tutkielman tutkimusaineistossa nousi esiin, että projektityöntekijän työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavalla työn imulla oli vaikutusta työhön

sitoutumisena ja motivoitumisena. Tämän perusteella voi ajatella, että myös projekti hyötyy hyvinvoivasta projektityöntekijästä. Hyvinvoiva, motivoitunut ja sitoutunut projektityöntekijä paneutuu työhön ja saa tuloksia aikaan projektityössä.

Tutkimusaineistossa omalla merkityksellisyydellä projektin kannalta nähtiin olevan yhteyttä työhyvinvoinnin kokemiseen. Projektityö sai innostumaan työnkehittämisestä, vaikka uuden opettelu kulutti voimavaroja ja oli ajoittain väsyttävää. Terveydenhuollon toimintaa kuvattiin projektisoituneeksi, eli koko ajan oli useita yhtä aikaisia projekteja menossa, tämä koettiin hyvin kuormittavaksi, lisäksi projektityöntekijällä oli kaksi roolia hoidettavana, oma työ ja projektityö. Näiden yhdistäminen koettiin joskus haasteelliseksi, kun projektin vaatima työmäärä oli ajoittain huonosti ennakoitavissa tai projekti laajeni matkan varrella. Näkisin, että myös terveydenhuollon pienissä projekteissa on hyvä tehdä alustava projektisuunnitelma. Näin projektityö voidaan suunnitella tasaisesti koko projektin ajalle, välttää projektin lopussa kiireeltä ja mahdollisesti resurssien jakaminen helpottuu. Terveydenhuollon projektityön lisääntymisellä on vaikutusta myös esimiestyön kehittämiseen, tämän tutkielman tutkimustulosten perusteella näkisin tärkeänä, että esimies on se henkilö, joka priorisoi kuinka paljon projekteja on yhtäaikaaisesti työyhteisössä menossa. Vaikka projektit tuottavat projektityöntekijälle innostumista, monien yhtäaikaisten projektien kaaosmaisessa työyhteisössä niiden jalkauttaminen ja työyhteisön motivointi uuden opetteluun koettiin ajoittain raskaaksi.

Tutkimusaineistossa johtamisella nähtiin olevan hyvin merkittävä rooli työhyvinvoinnin kokemiseen terveydenhuollon projekteissa. Haastattelijat kuvasivat projektimaisen työskentelyn lisääntyneen terveydenhuollossa. Johtaminen ja taitava esimiestyö nähtiin merkittävänä tekijänä kehittämistyöhön innostajana ja työkuulttuurin muuttamisessa kehitysmuotoiseksi. Esimiehen oma innostus projektityöskentelyä kohtaan nähtiin olevan merkityksellinen työhyvinvoinnin kokemiseen projektityössä. Esimiehen kannustava esimerkki työnkehittäjänä lisäsi projektityöntekijöiden innostumista ja sitoutumista projektiin. Projektin tuomia uusia asioita ja muutoksia oli helpompi tuoda työyhteisöön, kun sille oli olemassa esimiehen tuki. Tutkimusten mukaan johtajuudella on voitu osoittaa olevan vaikutusta hoitohenkilöstön työhyvinvointiin, työasenteisiin sekä

haluun pysyä työpaikassaan että sitoutumisessa organisaatioon (Häggman-Laitila 2014). Tutkimusaineistossa projektityöntekijät kokivat tärkeänä, että esimies on yleensä se henkilö, joka tarjoaa projektityötä kiinnostuneille, projektin myötä saatu vastuu koettiin nostavan itsetuntoa. Projektissa koetut onnistumiset ja tekemisen ilo toivat hyvinvointia projektityöntekijöille. Transformaalisella eli muutosjohtajuus johtamistyyllillä, joka välittää sekä luottamuksen että mielekkyyden tunnetta ja haastaa ja kehittää työntekijää, on positiivinen vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin (Jacobs ym. 2013).

Tässä tutkielmassa esimiehen tasa-arvoisuus ja oikeudenmukaisuus nähtiin tärkeänä, haastateltavat kokivat tärkeänä, että kaikille työyhteisön jäsenille tarjottiin projektityötä, jos siihen oli kiinnostusta. Tätä tutkimustulosta vahvistaa myös Auran ym. (2010) tutkimustulokset, jonka mukaan perinteisessä johtamisessa tärkeimpiä asioita työhyvinvoinnin näkökulmasta ovat henkilöstön tasa-arvoinen kohtelu ja oikeudenmukaisuus sekä työmäärän hallinta ja organisointi. Tämän tutkielman perusteella voidaan sanoa, että johtajuus vaatii terveydenhuollossa älykkyyttä, jotta projektityöskentely tuo työhyvinvointia projektityöntekijöille. Terveydenhuollossa esimiehet ovat avainasemassa tarjoamassa projektityötä työntekijöilleen tasapuolisesti ja päättämässä henkilöstöressurssien määräästä, ja tätä kautta lisäämässä henkilöstön hyvinvointia. Suhonen & Paasivaara (2011a.) toteavat, että terveydenhuollon projektit tarvitsevat esimiehiä, jotka tuntevat työpaikan hengen ja omaavat tunneälyä. Inhimillisen pääoman johtaminen terveydenhuollon projekteissa on yhteydessä esimiesten kykyyn sekä edistää hyvin toimivaa projektia että innostusta työntekijöissä. (Suhonen & Paasivaara 2011a.)

Tutkimusaineistossa tuli esiin, että projektityöskentely toi pääsääntöisesti positiivisia kokemuksia projektityöntekijöille, kuten esimerkiksi työn ilon palaaminen, mahdollisuus kehittää itseä ja oppia uutta. Uuden oppiminen ja kehittyminen projektin myötä koettiin merkityksellisenä asiana oman työhyvinvoinnin kannalta. Hantula ym. (2012) kuvaavat, että projektit voivat toimia hoitajien ammatillisen kasvun mahdollistajana. Tässä tutkimusaineistossa projektityön koettiin tuovan lisäksi myös mielekkyttä omaan työhön, annettu vastuu ja työnkehittäminen sinänsä koettiin myönteisinä asioina omaa

työhyvinvointia ajatellen. Kehittämistyö projektimuotoisena koettiin tuovan kaivattua muutosta toimimattomiin työprosesseihin ja koettiin voimakkaasti myös potilaiden hyötyvän muutoksista. Projektin tuomat onnistuneet muutokset toivat hyvinvoinnin tunnetta. Projektityöntekijät kuvaavat saavan paljon kehittämistyössä mukana olemisesta, mutta toinen puoli on se, mikä tutkimusaineistossa nousi esiin useamman haastateltavan kohdalla että projektin etenemiseen tehdään työtä myös omalla vapaa-ajalla. Tämä on hyvä ottaa huomioon huomioidessa projektityöntekijöiden työhyvinvointia. Terveystieteissä toteutettavia pieniä projekteja tulee tarkastella myös inhimillisiä tarpeita tukevana ja arvostavana voimavarana.

Tutkimusaineiston yhtenä tärkeänä tuloksena voidaan nähdä, että projekteihin pääsy koettiin mielekkäänä ja niihin osallistuttiin, jos siihen tarjottiin mahdollisuutta. Esimiehellä näytti olevan selkeä vaikutus projekteista innostumisesta ja myönteisen kehittämiskulttuurin luomisesta työyhteisössä. Myös Lam & Robertson (2012) tuovat esiin artikkelissaan, että terveydenhuollossa työntekijät ovat innokkaita osallistumaan kehittämissuomiin, jos organisaatiossa on vallalla jatkuvan kehittämisen kulttuuri. Työhyvinvoinnin nähtiin lisääntyvän, kun sai tehdä uutta ja mielenkiintoista projektityötä yhdessä muitten saman henkisten ihmisten kanssa. Projektityö vaatii kuitenkin vahvaa sitoutumista työhön. Sitoutumista lisäsi puolestaan tunne omasta merkityksellisyydestä projektissa. Vahva sitoutumien ja oman merkityksellisyyden tunne projektissa lisäsivät tutkittaville työhyvinvoinnin tunnetta. Suhonen ja Paasivaara (2011b) tuovat artikkelissaan esiin, että projektien onnistuminen on yhteydessä ihmisten motivaatioon ja hyvinvointiin, ihmisten työkyky on yhteydessä heidän hyvinvointiin.

Sosiaalinen tuki projektityössä koettiin hyvin tärkeäksi vahvistamaan omaa työhyvinvointia. Projektityötä tehtiin paljon pienissä projektiryhmissä, mutta projektityö saattoi olla myös hyvin itsenäistä ja yksinäistä puuhaa. Projektitapaamiset koettiin voimaannuttavina, joissa voitiin jakaa projektityön tuomia ajatuksia ja kokemuksia. Myös Suhosen ja Paasivaaran (2015) tutkimuksessa, jossa tutkittiin projektityöskentelyä, on sama havainto sosiaalisen tuen merkityksestä. Tutkimustuloksissa tuli esiin, että projektiin kuuluvat tunsivat yleensä yhteisöllisyyttä ja koettiin ettei olla yksin projektin

tuoman muutoksen kanssa Myös Nockerin (2009) tutkimustuloksissa tulee esiin, että yhteisten kokemusten jakaminen projektissa työskentelevien kesken muodostaa heidän välille yhteenkuuluvuuden tunteen, ”team –feeling” tunteen. Tässä tutkimusaineistossa tuli esiin myös, ettei projektityö tuonut aina yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisöön, vaikka se toi sitä projektilaisille, yhteisöllisyyden tunnetta saattoi vähentää kateus projektin saaman positiivisen huomion vuoksi. Projektit ovat merkittävä tapa kehittää terveydenhuoltoa ja projektit ovat lisääntyneet viimeisten vuosien aikana, ja tulevat lisääntymään talous ja tehokkuus vaatimusten myötä. Mutta myös uuden tutkimustiedon lisääntyessä sekä terveyshallintotieteen että hoitotieteen alueella, tuo painetta kehittää johtamista ja hoitotyö entistä laadukkaammaksi. Tämän tutkielman tutkimustulosten perusteella näkisin tärkeänä myös kehittää projektikulttuuria terveydenhuollon työyhteisöissä, jotta työyhteisöissä projektit nähtäisiin mahdollisuutena kehittyä ja niiden tekemiseen kaikki pääsisivät osallisiksi.

Tässä tutkielmassa projektit, joissa projektityöntekijät työskentelivät, kohdistuivat pääasiassa käytännön hoitotyön kehittämiseen ja työyhteisön työprosessien kehittämiseen, projektin vaikutus oli koko työyhteisöön ja projektin tuoma muutos toteutettiin yhdessä. Terveydenhuollon projekteja toteutetaan usein päivittäisen työn ohessa (Suhonen & Paasivaara 2011b), tämä tuli ilmi myös tässä tutkielmassa. Pääsääntöisesti projektin tekemiselle esimies järjesti aikaa, mutta sitä työtä tehtiin myös kotona omalla vapaa-ajalla. Vaikka projektityö vaatii paljon omia resursseja ja työtä tehtiin jopa kotona omalla vapaa-ajalla, siitä pidettiin ja koettiin, että se antaa enemmän kuin vie voimavaroja. Mutta voi silti kysyä, että ovatko projektityön tekijät velvoitettuja tekemään työn vaatimaa projektia kotona? Ovatko terveydenhuollon projektityöntekijät liian tunnollisia ja uhraavat omaa vapaa-aikaa? Vai onko syy jossain syvemmillä, projektikulttuurissa, että suostutaan omaa vapaa-aikaa käyttämään työhön kuuluvaan projektityöhön? Tutkimusaineistossa koettiin raskaaksi, jos ei tarjottu tarpeeksi resursseja projektin tekemiseen. Mielestäni esimiehet ovat tärkeässä roolissa huolehtimassa projektityöntekijöiden työhyvinvoinnista ja heidän tehtävänä on järjestää aikaresursseja projektin tekemiseen, jotka liittyvät työhön. Mielestäni tästä on hyvä keskustella avoimesti työyhteisöissä ja pitää tavoitteena muuttaa kulttuuria siihen

suuntaan, että työhön liittyvät projekti-tehtävät voi tehdä työaikana ja projektikulttuuri sallii irrottautumisen projektityöhön ilman syllisyyden tunnetta.

Tärkeä työhyvinvointia lisäävä tuki projektityöntekijälle saattoi tulla myös työyhteisöltä, tuki saattoi olla aitoa kiinnostusta meneillään olevasta projektista ja tukemista projektin tekemiseen. Yhdessä eteenpäin viетävä projekti potilaiden hyväksi lisäsi joissain projekteissa yhteisöllisyyttä. Työyhteisössä vallitseva myönteinen ilmapiiri projektityötä kohtaan koettiin myönteisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta. Suhonen ja Paasivaara (2011b) tuovat esiin, että terveydenhuollon projekteissa voimavarojen puute korostaa yhteistyön ja hyvän työilmapiirin merkitystä. Projektityöskentely terveydenhuollossa on lisääntynyt ja asioita kehitetään työyhteisöissä erilaisten projektien avulla. Projektityötä tekevät yleensä hoitotyöntekijät oman työnsä ohessa, jolloin työhyvinvointiin tulee myös kiinnittää huomiota, ei pelkästään projektin tavoitteeseen ja suorittamiseen. Ehkä tässä on terveydenhuollon esimiehellä tehtävää, kehittää vielä enemmän kehittämismyönteinen ilmapiiri työyhteisöön, jossa osataan kohdata projektit myönteisenä työnkehittämisenä ja opitaan arvostamaan myös toisten onnistumisista.

Tämän tutkielman tulokset ovat merkittäviä sinänsä terveyshallintotieteen alalle, sillä projektityöntekijöiden työhyvinvointia terveydenhuollon pienten projektien kontekstissa ei ole aiemmin tutkittu. Terveydenhuollossa pieniä projekteja toteutetaan yhä enenevässä määrin, terveydenhuollon muutostarpeita on pyritty korjaamaan erilaisten projektien avulla (Paasivaara ym. 2011). On tärkeää, että terveydenhuoltoa kehitetään ja hoitotyön tekijät näyttävän olevan innokkaita kehittämään sitä tämänkin tutkimuksen mukaan. Mutta projektien lisääntyessä on tärkeää myös kiinnittää huomioita asioihin, jotka liittyvät projektityöntekijöiden kokemaan työhyvinvointiin, jotta he jaksavat tehdä projektityötä tulevaisuudessakin. Tutkimusten mukaan (Sinisammal ym. 2011) on voitu osoittaa, että hyvinvoivasta työyhteisöstä on muodostumassa yhä tärkeämpi keino kilpailla parhaista työntekijöistä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tämän tutkielman luotettavuuden arvioinnissa käytän Lincoln & Guban (1985) neljää arviointikriteeriä, uskottavuus, seuraamuksellisuus, siirrettävyys ja vahvistettavuus. Näiden kriteereiden avulla arvioin tekemääni laadullisen tutkimuksen prosessia.

Tämän laadullisen tutkimuksen tarkoituksena oli kuvailla projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa. Tutkimuksen avulla ilmiöstä on ollut tarkoitus muodostaa yksi näkemys, tällä tutkimuksella ei ole ollut tarkoitus pyrkiä kuvaamaan ilmiön edustettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuteen olen pyrkinyt kiinnittämään huomiota koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi olen tarkasti tehnyt korjauksia tutkielmaani ohjaajan kommenttien perusteella, koska koen olevani aloittelija tutkimuksen alueella. (Polit & Beck 2012).

Tutkimuksessa oli mukana yksi organisaatio, jossa tehdään laajasti erityyppisiä projekteja. Koska kohdeorganisaatio on iso, pystyin valitsemaan haastateltavat useasta eri projektista. Mielestäni tällöin mahdollinen projektikulttuurivaikutus olisi mahdollisimman pieni tai se ei kumuloituisi, jos haastateltavana olisivat vain yhden projektin projektityön tekijät. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta projektityöstä ja heillä oli pitkä työkokemus terveydenhuoltoalalla, mikä mielestäni tuo tutkimusaineistoon monipuolisuutta ja erilaisia näkemyksiä. Jotta tutkimus olisi uskottava, olen pyrkinyt tuomaan haastateltavien kokemukset ja sen kontekstin missä ne esiintyvät ilmi niin hyvin kuin mahdollista (Polit & Beck 2012.) Tutkimusaineiston monipuolisuutta ajatellen, olisivat tulokset voineet olla erilaiset, jos haastateltavana olisi ollut usean eri organisaation projektityöntekijät tai että kaikki haastateltavat olisivat olleet eri projekteista.

Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla projektityöntekijöitä avointen kysymysten avulla, näin kaikilla oli mahdollisuus vastata vapaasti ja tuoda esiin omia kokemuksia. Tämä haastattelumuoto osoittautui hyväksi, sillä saatiin rikas tutkimusaineisto.

Arvioitaessa laadullisen tutkimusaineiston otoksen riittävyyttä voidaan johtavana periaatteena pitää aineiston kylläntymistä eli saturaatiota. Otokoko on saturoitunut silloin, kun uutta tietoa ei enää saavuteta. (Polit & Beck 2012, Valli & Aaltola 2015). Tähän tutkimukseen haastateltiin kymmenen projektiyöntekijää. Haastattelut ja alustava analysointi tehtiin yhtäaikaaisesti, ja viimeisten haastattelujen kohdalla aineistosta alkoi löytyä selkeästi samankaltaisuuksia. Kaikki haastateltavat osallistuivat vapaaehtoisesti ja suhtautuivat myönteisesti projektityöhön. Tutkimuksen aikana ajattelin, että oliko tutkimukseen valikoitunut pelkästään myönteisesti projektityöstä ajattelevia henkilöitä, ja voiko tällä olla merkitystä tutkimustulosten kannalta.

Tässä laadullisessa tutkimuksessa analyysimenetelmänä käytin induktiivista sisällönanalyysiä. Tämä valinta oli perusteltu, sillä työhyvinvointia terveydenhuollon pienten projektien kontekstissa ei ole aiemmin tutkittu. Analyysivaiheessa luin litteroituja haastatteluja useaan kertaan, jotta aineisto tulisi tutuksi. Haastatteluaineistosta etsittiin vastauksia tutkimustehtäviin. (Lincoln & Guba 1985.) Vahvistettavuudella tässä raportissa tarkoitan sitä, että tutkimusprosessi on kirjoitettu siten, että lukija voi seurata tutkimusprosessin kulkua ja esitetyt tulokset perustuvat tutkimusaineistoon ja kuvaavat aidosti tutkittavien kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen luotettavuutta lisäävät haastattelujen autenttiset lainaukset tulosten esittämisen yhteydessä, näin lukijalla on mahdollisuus saada oma käsitys aineiston ja tulosten välisestä yhteydestä. Vahvistettavuuden kriteeriin liittyy tutkijan objektiivisuus (Lincoln & Guba 1985). Tutkimusaineisto oli hyvin runsas ja monipuolinen, ja haastateltavien kokemukset työhyvinvoinnista olivat hyvin moninaisia. Vaikka tutkijana yritin olla hyvin neutraali aineistoa kohtaan ja analysoida sitä objektiivisesti, on mahdollista, että tutkijan oma esiymmärrys asiasta ja oma kokemus työhyvinvoinnista ovat voineet vaikuttaa tutkimukseen. Tämän olen huomionnut analyysiä tehdessäni, ja tietoisena tästä olen pyrkinyt olemaan mahdollisimman objektiivinen tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen objektiivisuutta mielestäni lisää se, etten tuntenut haastateltavia tai heidän projektejaan entuudestaan.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää arvioida myös tutkimuksen seuraamuksellisuutta. Tällä viitataan tutkimuksen tiedon ja olosuhteiden vakauteen, eli tutkija arvioi olisiko tutkimus toistettavissa samanlaisena uudestaan. (Lincoln & Guba 1985.) Tässä tutkimuksessa olen pyrkinyt kuvaamaan tutkimuksen eri vaiheet siten ja perustelut valinnoille siten, että tutkimus olisi suoritettavissa lähes samanlaisena uudestaan. Arvioin tätä laadullista tutkimusta myös siirrettävyys kriteerin avulla. Siirrettävyydellä tarkoitetaan missä määrin tutkimustulokset voisivat olla siirrettävissä johonkin muuhun kontekstiin. Siirrettävyys edellyttää tarkkaa tutkimuskontekstin kuvausta, osallistujien valintaa ja taustojen selvittelyä sekä aineiston keruun ja analyysin seikkaperäistä kuvausta. (Lincoln & Guba 1985.) Olen pyrkinyt kuvaamaan tiedonantajat ja kontekstit siten, että tämän tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa ainakin osittain muihin samankaltaisiin tutkimuskohteisiin.

5.3 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan esittää seuraavat kolme johtopäätöstä:

1. Terveysthuollon pieniin projekteihin pääsy koettiin mielekkäänä ja niihin osallistuttiin, jos siihen tarjottiin mahdollisuutta. Projektityö koettiin henkilökohtaisesti hyvin merkitykselliseksi asiaksi ja sen koettiin tuovan positiivista muutosta omaan rutiininomaiseen työhön.
2. Esimies on tärkeässä asemassa luomassa työyhteisöön myönteistä ja tukevaa projektikulttuuria. Tukevalla ja muutosmyönteisellä johtamistyyllillä on merkitystä projektityöntekijöiden innostumiseen ja työhyvinvointiin terveydenhuollon pienissä projekteissa. Muutosmyönteinen johtamistyyli tuo projektityöntekijöille mielekkyyden tunnetta ja kehittää työntekijää, tämän voidaan nähdä vaikuttavan positiivisesti projektityöntekijän työhyvinvointiin.
3. Vertaistuki projektityöntekijöiden kesken koettiin hyvin tärkeäksi vahvistamaan työhyvinvointia projektityössä.

5.4 Jatkotutkimusaiheet

Tutkimustuloksissa nousi vahvasti esiin myönteisen projektikulttuurin merkitys projektityön tekijöiden työhyvinvoinnin kokemiseen. Projektien avulla terveydenhuoltoa kehitetään jatkuvasti ja yhä enenevässä määrin hoitotyön tekijät ovat osallisina eri projekteissa. Tämän tutkielman tulosten pohjalta olisi mielenkiintoista selvittää toisen sairaala-organisaation projektityöntekijöiden kokemuksia työhyvinvoinnista terveydenhuollon pienissä projekteissa, ovatko ne yhteneväisiä tämän tutkielman kanssa, koska tutkittavaa ilmiötä on tutkittu niin vähän.

Tämän perusteella näkisin lisäksi tärkeänä tutkia millaisia merkityksiä esimiehet näkevät projekteilla olevan hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin ja millaisena he näkevät oman roolinsa projekteissa työskentelevien työhyvinvoinnin tukemisessa.

LÄHTEET

- Adams SL & Anantatmula V (2010) Social and behavioral influences on team process. *Proj Manage J* 41(4): 89-98.
- Aga DA, noorserhaven N & Vallejo B (2016) Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Projekt Management* 34:806-818.
- Andersson T & Wickelgren M (2009) Who is colonizing whom? Interwined identities in product development projekts. *Ephemera: theory & politics in organization* 9(2):168-181.
- Aura O, Ahonen G & Ilmarinen J (2010) Strategic Wellness Management in Finland: The First National Survey of the Management of Employee Well-being. *Journal of Occupational & Environmental Medicine* 52(12): 1249-1254.
- Avolio BJ, Zhu W, Koh W & Bhatia P (2004) Transformational leadership and organizational commitment: mediating role psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal Organizational Behavior* 25(8).951-968.
- Buelow J..R, Zuckweiler K.M & Rosacker K.M (2010). Evaluation Methods for Hospital Projects. *Hospital Topics* 88(1):10-17.
- Cicmil S, Hodgson D, Lindgren M & Packendorff J (2009) Project management behind the facade. *Ephemera- theory and politics in organizations, special issue: Project management behind the facade* 9(2).78-92.
- Crawford M, Rutter D, manley C ym. (2002) Systematic review of involving patients in the planning and development of health care. *British Medical Journal* 325(7375):1263-1265.
- Elo S & Kyngäs H (2007) The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing* 62(1):107-115.
- González-Romá V, Schaufeli W.B, Bakker A.B & Lloret S (2006) Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior* 68: 165-174.
- Graneheim U.H & Lundman B (2004) Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today* 24, 105-112.
- Hakanen J (2002) Työn imu ja työuupumus -laajennetun työhyvinvointimallin kehittäminen ja testaaminen. *Psykologia* 04:291-301.
- Hantula R, Suhonen M & Paasivaara L (2012) Projektit terveydenhuollon muutoksen keinona- hoitotyöntekijöiden näkökulma. *Hallinnon Tutkimus* 31(1). 36-37.
- Hayman J (2010) Flexible Work Schedules and Employee Well-Being. *New Zealand Journal of Employment Relations* 35(2):76-87.
- Henrie M & Sousa-Poza A (2005) Project Management: a Cultural Literary Review. *Proj Manage J* 36(2): 5-14.
- Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P (2009) Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Hodgson D & Cicmil S (2008) The other side of projects: the case for critical project studies. *International Journal of Managing Projects in Business* 1(1): 142-152.
- Häggman-Laitila A (2014) Sairaanhoidajan työhyvinvointi ja johtaminen. Teoksessa Ranta I & Tilander E (toim.) *Hoitotyön Vuosikirja 2014, Työhyvinvoinnin keinot*. Helsinki. Fioca Oy.143-161.

- Ika LA (2015) Opening the black box of project management: does World Bank project supervision influence project impact? *International Journal of Project Management* 33(5):1111-1123.
- Ika L, Diallo A & Thuillier D (2012) Critical success factors for World Bank projects: an empirical investigation. *International Journal of Project Management* 30(1): 105-116.
- Jacobs C, Praff H, Lehner B, Driller e, Nitzsche A, Stieler-Lorenz B, Wasem J & Jung J (2013) The Influence of Transformational Leadership on Employee Well-Being. *Journal of Occupational & Environment Medicine* 55(7): 772-778.
- Kalimo R, Mutanen P, Pahkin K & Toppinen-Tanner S (2001) Työssä jaksamisen voimavarat: työolot ja yksilölliset työssä jaksamisen ennustajat. *Työ ja ihminen* 15(2):73—82.
- Kankkunen P & Vehviläinen-Julkunen K (2013) Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- Kanste O (2005) Moniulotteinen hoitotyön johtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Väitöskirja. Oulun yliopisto.
- Kanste O (2008) Työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen terveysalalla. *Premissi* 6:36-41.
- Khang DB & Moe TL (2008) Success criteria and factors for international development projects: a life cycle based framework. *Project Management Journal* 39(1):72-84.
- Kinnunen U, Feldt T & Mauno S (2005) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Kinnunen U & Feldt T (2005) Stressi työelämässä. Teoksessa Kinnunen U, Feldt T & Mauno S (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy. 13-37.
- Kinnunen S & Mäkikangas A (2012) Työssä koettu tarmokkuuden, uupumusasteisen väsymyksen ja palautumisen väliset yhteydet työviikon aikana. *Psykologia* 47(802):84-201.
- Kuoppala J, Lamminpää A, Liira J & Vainio H (2008) Leadership, Job Well-Being and Health Effects –A Systematic Review and a Meta-Analysis. *Journal of Occupational & Environment Medicine* 50(8): 904-915.
- Laine P (2014) Työhyvinvoinnin kehittäminen- mission impossible?. Teoksessa Ranta I & Tilander E (toim.) Työhyvinvoinnin keinot. Hoitotyön vuosikirja 2014. Sairaanhoidtajaliitto. Porvoo. Bookwell Oy. 9-27.
- Lam M & Robertson D (2012) Organizational Culture, Tenure, and Willingness to Participate in Continuous Improvement Projects in Healthcare. *The Quality Management Journal* 19(3):7-16.
- Lincoln Y & Guba E (1985) *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills. Sage.
- Lindgren M & Packendorff J (2007) Performing arts and the art of performing: on co-construction of project work and professional identities in theatres. *International Journal of Project Management* 25(4): 354-364.
- Lindgren M & Packendorff J (2009) Project leadership revisited: towards distributed leadership perspectives in project research. *International Journal of project organisation and Management* 1(3):285-308.
- Langabeer J (2008) Hospital turnaround strategies. *Hospital Topics* 86(2):3-10.
- Lundberg U. (2005) Stress hormones in health and illness: The roles of work and gender. *Psychoneuroendocrinology* 30: 1017- 1021.
- Luther K (2012) Leaders Challenged to Reduce Cost, Deliver More. *Healthcare Executive*. 27(1): 78-81.

- Löfgren K & Poulsen B (2013) Projekct management in the Dnaish central government. *Scandinavian Journal of Public Administration* 17(2):61-78.
- Lööw M (2002) Onnistunut projekti. Projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki. WS Bookwell Oy.
- Luukkala J (2011) Jaksaa, jaksaa, jaksaa...työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Manka ML, Kaikkonen ML & Nuutinen S (2007) Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere. Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahsto.
- Marjala P (2009) Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina-narratiivinen arviointitutkimus. Väitöskirja. Oulun yliopisto. PDF-dokumentti. <http://herkules oulu.fi/isbn9789514290244/isbn9789514290244.pdf>. Luettu 2014/10/28
- Martimo KP, Antti-Poika M & Uitti J (toim) (2014) Työstä terveyttä. Helsinki. Bookwell Oy.
- Maslach C, Schaufeli W.E & Leiter M.P. (2001) Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52: 397-422.
- Mauno S, Pyykkö M & Hakanen J (2005) Koetaanko organisaatiossamme työn imua? Työn imun yleisyys ja selittävät tekijät kolmessa erilaisessa organisaatiossa. *Psykologia* 40: 16-30.
- Mauno S, Rantanen J & Kinnunen U (2009) Työ, perhe ja palautuminen. Teoksessa: Kinnunen U & Mauno S (toim) 2009 Irtiottoja työstä: työkuormutuksesta palautumisen psykologia. Tampere. Juvenes-Print. 67-84.
- Mc Sherry R (2004) Practice development and health care governance: a recipe for modernization. *Journal of Nursing Management* 12: 137-146.
- Meraviglia M, Grobe SJ, Tabone S, Wainwright M, Shelton S, Yu L & Jordan C (2008) Nurse-friendly hospital project: enhancing nurse retention and quality of care. *J Nurs Care Qual* 23(4): 305-315.
- Müller R & Rodney Turner J (2010) Attitudes and leadership competences for project success. *Baltic Journal of Management* 5(3): 307-329.
- Mäkikangas A, Feldt T & Kinnunen U (2005) Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa: Kinnunen U, Feldt T & Mauno S (toim) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu. PS-kustannus. 56-74.
- Ng, C-H (Tracy) & Walker D.H.T (2008) A study of project management leadership styles across life cycle stages of an IT project in Hong Kong. *International Journal of Managing Projects in Business* 1(3): 404-427.
- Nikkilä J & Paasivaara L (2008) Arjen johtajuus. Rutiinijohtamisesta tulkintataitoon. Helsinki. Sairaanhoidtajaliitto.
- Nocker M (2009) Struggling to 'fit in': On belonging and the ethics of sharing in project teams. *Ephemera-theory and politics in organizations, special issue: project management behind the facade*, 9(2):149-167.
- Oksanen T, Kouvonen A, Kivimäki M, Pentti J, Virtanen M, Linna A & Vahtera J (2008) Social capital at work as a predictor of employee health: Multilevel evidence from work units in Finland. *Soc Sci Med* 66(3): 637-649.
- Page K.M & Vella-Brodrick D.A (2009) The 'What', 'Why' and 'How' of Employee Well-Being: A New Model. *Social Indicators Research* 90(3):441-458.
- Paasivaa L, Suhonen M & Virtanen P (2011) Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki. Tietosanoma.

- Polit DF & Beck CT (2012) Nursing research. Generating ja Assessing Evidence for Nursing Practise. Lippincott Williams & Wilkins. Philadelphia.
- Rantakokko P, Suhonen M, Kesti M & Paasivaara L (2014) Projektin johtamiseen liittyvät kyvykkyudet kaste-projektissa. *Premissi* (5):22-28.
- Rosacker KM, Zuckweiler KM & Buelow JR (2010) An Empirical Evaluation of Hospital Project Implementation Success. *Academy of Health Care Management Journal* 6(1): 37-53.
- Ruuska K (2006) Terveysthuollon projektihallinta. Mallit, työkalut, ihmiset. Helsinki. Tammer-Paino Oy.
- Sa Couto J (2008) Project management can help to reduce costs and improve quality in health care services. *J Eval Clin Pract* 14(1): 48-52.
- Schaufeli WB, Salanova M, González-romá V & Bakker AB (2002) The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* 3(1): 71-92.
- Schaufeli W.B & Bakker A.B (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sampla study. *Journal of Organizational Behavior* 25: 293-315.
- Siltaloppi M, Kinnunen U. & Feldt T (2009) Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work & Stress* 23(4): 330-348.
- Sinisammal J, Belt P, Autio T, Härkönen J & Möttönen M (2011) Tilanneherkkä työhyvinvoinnin johtamismalli. *Premissi* 4:28-35.
- Sjöblom S, Löfgren K & Godenhjelm s (2013) Projektified politics-Temporary organisation in public context. Introduction to the special issue. *Scandinavian Journal of Public Admistration* 17(2):3-12.
- Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämissuohjelma KASTE 2012-2015. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2012:1. Helsinki. Sosiaali- ja terveysministeriö.
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=5197397&name=DLFE-18303.pdf. PDF-dokumentti. Luettu 2014/9/29.
- Sote- ja maakuntauudistus (2017) Sote uudistuksen tavoitteet. Saatavilla [www-muodossa: http://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet](http://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet). Luettu 2017/5/4.
- Suhonen M & Paasivaara L (2010) Inhimilliset voimavarat projekteissa. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti* 47: 123-135.
- Suhonen M & Paasivaara L (2011a) Factors of human capital related to project success in health care work units. *Journal of Nursing Management* 19: 246-253.
- Suhonen M & Paasivaara L (2011b) Shared human capital in project management: A systematic review of the literature. *Proj Manage J* 42(2): 4-16.
- Suhonen M & Paasivaara L (2011c) Nurse managers' challenges in project management. *J NURS MANAGE* 19(8): 1028-1036.
- Suhonen M & Paasivaara L (2015) Project work in Finnish KASTE projects. *Scandinavian Journal of Public Administration* 19(1):45-61.
- Stocker D, Jacobshagen N, Krings R, Pfister I.B. & Semmer N.K.(2014) Appreciative leadership and employee well-being in everyday working life. *German Journal of Research in Human Resource Management* 28(1-2):73-95.
- STM (2010) Terve ja hyvinvoiva Suomi 2020. Tulevaisuuskuksaus 2010. Saatavilla pdf-muodossa: <https://julkari.fi/bitstream/handle/10024/112280/URN%3aNBN%3afi-fe201504223750.pdf?sequence=1>. Luettu 2017/5/4.

- STM (2017) STM ja kärkihankkeet. Saatavilla www-muodossa: <http://stm.fi/karkihankkeet>. Luettu 19.1.2017.
- Terveystieteiden tutkimuskeskus (2010) Terveystieteiden tutkimuskeskus 30.12.2010/1326. Saatavilla www-muodossa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>. Luettu 2017/5/4.
- Thamhain HJ (2004) Linkages of project environment to performance: lessons for team leadership. *Int J Project Manage* 22(7): 533-544.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2012) Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki, Tutkimuseettinen neuvottelukunta. pdf-dokumentti. http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf. Luettu 2017/04/27.
- Turner R, Huemann M & Keegan A (2008) Human resource management in the project-oriented organization: Employee well-being and ethical treatment. *International Journal Project Management* 2008: 577-585.
- Turner JR & Müller R (2005) The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects: a Literature Review. *Proj Manage J* 36(2): 49-61.
- STM (2011) Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2011:13. Juvenes Print- Tampereen Yliopistopaino. http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=2765155&name=DLFE-16254.pdf. PDF-dokumentti. Luettu 2014/10/8.
- Utriainen K (2009) Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Väitöskirja. Oulun yliopisto. PDF-dokumentti. <http://herkules.oulu.fi/isbn9789514291128/isbn9789514291128.pdf>. Luettu 2014/10/28
- Utriainen K, Kyngäs H & Nikkilä J (2011a) A theoretical model of ageing hospital nurses' well-being at work. *Journal Of Nursing management*. 19: 1037-1046.
- Utriainen K, Ala-Mursula L & Virokannas H (2011b) Näkökulmia sairaanhoitajan työhyvinvointiin. *Tutkiva Hoitotyö* (9):29-38.
- Valente S (2011) Rapid Cycle Change Projects Improve Quality of Care. *Journal of Nursing Care Quality* 26(1):54-60.
- Valli R & Aaltola J (2015) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä. PS-Kustannus.
- Valtioneuvosto (2016) Hyvinvointi ja terveys. Sipilän hallitusohjelman 2025-tavoite. Saatavilla www-sivuilla: <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/hyvinvointi>. Luettu 2017/1/19.
- Vesterinen S (2013) Osastonhoitajien johtamistyylit osana johtamiskulttuuria. Väitöskirja. Oulun yliopisto. PDF-dokumentti. <http://herkules.oulu.fi/isbn9789526201245/isbn9789526201245.pdf>. Luettu 2014/11/10.
- Virolainen H (2013) Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki. BoD – Books on Demand.
- Virtanen P (2009) Projekti strategian toteuttajana. Helsinki. Tietosanoma.
- Wise K (2008) Why Public Health Needs Relationship Management. *Journal of Health & Human Services Administration* 31(3): 309-331.
- Zijlstra FRH & Sonnentag S (2006) After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 15(2): 129-138.

Avoimen haastattelun avauskysymykset

Työhyvinvointi terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijän näkökulmasta

1. Mitä työhyvinvointi on sinun mielestä terveydenhuollon pienissä projekteissa?
2. Mitä ovat ne tekijät, jotka edistävät/ehkäisevät työhyvinvointia projektityöskentelyssä?
3. Mitä projektityöskentely vaatii sinulta?
4. Mitä projektityöskentely merkitsee sinulle?

Haastateltavan taustatiedot:

-ikä

-koulutus

-työtehtävä

-työkokemus ja työtausta

....



KIRJALLINEN SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Olen saanut tietoa tutkimuksesta Työhyvinvointi terveydenhuollon pienissä projekteissa projektityöntekijän näkökulmasta. Olen tutustunut tutkimustiedotteeseen ja ymmärrän tutkimuksen tarkoituksen.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista. Haastateltavalla on oikeus milloin vain keskeyttää osallistuminen tutkimukseen tai kieltäytyä vastaamasta hänelle esitettyyn kysymykseen. Haastattelu kestää noin 30-60 minuuttia. Haastattelu nauhoitetaan ääninauhalle, jonka jälkeen haastattelu kirjoitetaan tekstitiedostoksi. Haastattelunauhat ja niiden pohjalta kirjoitetut haastattelukertomukset eivät joudu kenenkään ulkopuolisen käsiin. Tutkimuksen päätyttyä ääninauhoista tehdyt anonymisoidut litteroinnit säilytetään lukitussa tilassa viiden vuoden ajan ja salasanalla suojattuna tietokoneella.

Haastattelu kirjataan tekstitiedostoksi ja siinä yhteydessä haastateltavien ja haastatteluissa esille tulevien muiden henkilöiden nimet poistetaan tai muutetaan peitenimiksi. Tarvittaessa muutetaan tai poistetaan myös paikkatietoja ja muita erisnimiä (työpaikkojen tms. nimet), jotta tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden tunnistaminen ei ole enää mahdollista. Tutkimusjulkaisuihin voidaan sisällyttää suoria otteita haastatteluista. Ääninauha tuhoetaan sen jälkeen, kun haastattelu on kirjoitettu tekstitiedostoksi.

Tätä suostumuslomaketta on tehty kaksi samanlaista kappaletta, joista toinen jää minulle itselle ja toinen tutkijalle.

_____ / _____ 2017

Paikka

Aika

Tutkimukseen osallistuja

Tutkimuksen tekijä

sari.nuolioja@student oulu.fi, p. xxx-xxxxxxx.

Aineiston analyysi prosessi, vaihe 1

Alkuperäiset ilmaisut	Pelkistetyt ilmaisut
Sehän on sekä työhyvinvointia verottava tekijä nämä kehittämistyöt. Nehän aina tietyllä lailla lisää työtä, voi lisätä ihan fyysistäkin työtä, mutta ainakin sitä prosessointia, aivotyöskentelyä.(H1)	Projektit lisäävät ajattelutyötä ja myös mahdollisesti fyysistä työtä, mikä verottaa työhyvinvointia.(H1)
Ja joskus sitten tuota siinä tulee sellainen monestikkin alkuinnostus. Ja alkaa tuntuu, että se lisää sitä buustia ja jaksaa hirviän hyvin ja on kauhian kiinnostavaa lähteä töihin. Ja jossakin vaiheessa voi tuntua siltäkin, että kun viikonloppuvappaatkin tulee, niin että apua, että mää en taho jaksaa oottaa, että pääsen jatkaan.(H1)	Alkuinnostus lisää buustia ja jaksamista projektin alussa.(H1)
Voi tulla sellaista väsymystäkin toisaalta, että voi tulla semmoisia vaiheita ja ihan siinä kehittämistyössä, joku joka vaatii paljon keskittymistä tai ei tunnut niin mielekkäältä, se taas vie sitä työhyvinvointia. Että se jaksaminen voi olla vähän kortilla ja sitten kun siitä päästään taas eteenpäin. (H1)	Paljon keskittymistä vaativa projektin vaihe, tai projekti ei tunnu mielekkäältä, voivat vähentää työhyvinvointia.(H1)
Jos ja kun tulee semmosia onnistumisenkokemuksia saa aikaseksi ja näkkee niitä tuloksia siellä työssä. niin se sitten taas lisää.(H1)	Onnistumisenkokemukset ja tulokset lisää työhyvinvointia. (H1)
Tietenkin sosiaalinen media on muuttanut tätä meidän työtä, vaatinut meitä kehittämään meidän toimintaa. Vanhemmat juttelevat keskenään ja ovat hyvin tietoisia mitä tapahtuu. Että sitä tulee joka suunnalta niitä kehittämistarpeita. Se ehkä on siinä monesti raskasta sitä tulee niin paljon että sieltä pitää poimia ne koska ei voi kaikkea tehdä.(H1)	Muuttuva toimintaympäristö vaatii kehittymään, priorisointia mitä kehitetään, kaikkea ei ehdi tekemään.(H1)
Se on varmasti se, että työhyvinvointi lisää, sää koet, saa tehdä jotain tärkeää, sulle itelles tärkeää. Ja sää näät niitä tuloksia ja tuota saat kehittää ja keksiä samanhenkisten ihmisten, esimerkiksi sun työkavereiden kanssa puhua siitä. (H1)	Työhyvinvointia lisää, kun saa tehdä jotain tärkeää ja saa kehittää työtä samanhenkisten ihmisten kassa.(H1)
Ja työyhteisönä se asia niinku leviää ja siitä tulee semmonen yhteinen asia. Ja se lisää sitä työhyvinvointia sitä kautta, että on kiva tehdä yhdessä jotakin, asiaa kehittää ja viiiä etteenpäin ja innostua yhdessä. (H1)	Yhdessä tekeminen ja kehittäminen innostaa ja lisää työhyvinvointia.(H1)

Alakategoria	Yläkategoria	Päälukka
Kannustava esimerkki työnhittäjänä -Projekteihin innostaja -Mahdollistaja -Tuen ja palautteen antaja	Taitava esimiestyö	Projektiohtekijän työhyvinvointiin vaikuttavia kokemuksia
- Työnilo palasi -Työn imu ja henkilökohtainen innostuminen projektista -Onnistumiset ja positiivinen palaute -Henkilökohtaiset voimavarat -Väsyttävä työnhallitsemattomuus -Muutosvastarinta	Tunne työnhallinnasta	
-Kokemusten jakaminen -Tukea työyhteisöltä -Innostava työyhteisö	Voimaannuttava työyhteisö	
-Sopimuksista lipsuminen -Epäystävällisyys -Ristiriidat -Kateus	Työyhteisötaidottomuus	