

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Hiljaisen tietämyksen siirtäminen

Tunabergin henkilöstön hankalien tilanteiden tilanneopas

Eva Björkestam

Yhteisöpedagogi Työyhteisön Kehittäjä
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
4/2019



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi Työyhteisön Kehittäjä

Tekijä: Eva Björkestam
Opinnäytetyön nimi: Hiljaisen tietämyksen siirtäminen
Sivumäärä: 45 ja 5 liitesivua
Työn ohjaaja: Nina Simola-Alha
Työn tilaajat: Hugo och Maria Winbergs stiftelse sr, Annika von Schantz

Tämän opinnäytetyön toteutin Hugo ja Maria Winbergin säätiön omistamassa Tunabergin senioritalossa Espoossa. Seniorikoti laajenee syksyllä 2019 ja taloon muuttaa uusia senioreita. Muutokset voivat tuoda turbulenssia ja epävarmuutta Tunabergissa asuville senioreille, uusille asukkaille ja myös henkilökunnalle.

Senioreita hoitava hoitohenkilöstö voi työssään kohdata väkivaltaisia tilanteita. Hoitajien omalla käyttäytymisellä on suuri ennaltaehkäisevä vaikutus tilanteiden syntyyn. Näiden tilanteiden käsittelemiseen tarvitaan tilannetajua. Tämä taito kehittyy usein kokemuksen mukana ja se kehittyy hiljaiseksi tiedoksi, jota on vaikea pukea sanoiksi, selittää ja osoittaa oikeaksi.

Valitsin laadullisen tutkimuksen lähestymistavan, koska halusin saada käsityksen siitä, millaista hiljainen tieto on Tunabergin arjessa. Halusin löytää keinon henkilöstölle kehittää ideoita ja ratkaisuja epämiellyttäviin tilanteisiin hoitotyössä. Kirjallisen kyselyn ja haastatteluiden avulla tutkin, minkälaista hiljaista tietoa Tunabergin hoitajilla on ja miten sitä voisi jakaa. Kokeneilla hoitajilla on vuosien varrella kertynyttä tilannekohtaista tietoa, joka antaa varmuutta ja ammattitaitoa tilanteisiin. Uudemmat hoitajat toivat haastatteluissa esille tiedostavansa tämän hiljaisen tiedon ja ilmaisivat tarvetta foorumille, missä tätä tietoa voisi jakaa.

Kehittämishankkeessa luotiin työpaja yhdessä Tunabergin hoitotiimin kanssa. Työpajassa nostettiin esille intuition merkitys hoitotyössä. Tutkimuksen tarkoituksena oli antaa hoitotiimille mahdollisuus jakaa tietoa työyhteisössään.

Tunabergin henkilökunta kokee työilmapiirin olevan hyväksyvä ja arvostava. Hyvälle vuoropuhelulle on otolliset olosuhteet, koska myönteinen asenne ja halu jakaa tietoa on tärkeää hiljaisen tiedon siirtämisessä. Tutkimukseni tuloksena on työpaja, jossa hoitotiimi jakaa tietämystään tarinoilla, esimerkeillä ja jakamalla hyviä käytäntöjä. Toteutan ensimmäisen työpajan uusien senioreiden muutettua uuteen rakennukseen ja hoitotiimin täydennettyä uudella hoitajalla. Tulevaisuudessa hoitotiimi voi järjestää työpajaa tarpeen mukaan ja mukautettuna.

Asiasanat: hiljainen tieto, tietämys, siirtäminen, jakaminen

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Name of the Degree Programme

Author: Eva Björkestam
Title: Transferring tacit knowledge
Number of Pages: 45 and 5 attachment pages
Supervisor: Nina Simola-Alha
Subscriber: The foundation Hugo och Maria Winbergs stiftelse sr, Annika von Schantz

This thesis was conducted at a senior home Tunaberg in Espoo, owned by the foundation Hugo och Maria Winbergs stiftelse. The senior home is expanding with new inhabitants and new staff as a result. The chance can bring uncertainty to the seniors living at Tunaberg and the new life conditions of the seniors moving in later this year can bring turbulence to the working conditions of the staff.

Nursing staff caring for elderly people, particularly seniors with memory disorders could meet aggressive behavior in their work. The nurse's own manner has a big preventing effect in potential violent situations. I wanted to create a forum for sharing interaction skills and intuitive know-how of how to encounter a senior with provocative behavior.

The purpose of the study was to enable the small team of nurses to share their tacit knowledge in their work community. I chose to study how to transfer tacit knowledge from experienced nursing staff to less experienced. Tacit knowledge is a kind of knowledge that is often linked to intuition and can be difficult to explain, write to word and verify.

I chose a qualitative research approach as I wanted to gain an understanding of the kind of tacit knowledge that underlies the every-day life at Tunaberg. I wanted to find a way for the nursing staff to develop ideas and find resolutions for uncomfortable situations in the interaction with the seniors at Tunaberg.

To gain a picture of the needs at hand I conducted a survey amongst the nurses in the nursing team. Based on the answers of the survey I collected my research data through interviews. The interviews gave at hand, that the experienced nurses carry a lot of knowledge that has accumulated over time. This knowledge is gathered over the years from different work experiences and life experience. The more unexperienced nurses expressed a need for this kind of knowledge and discretion giving comfort, certainty and professionalism. I found a need to create a place and a time for interaction and dialogue. My aim was to enable the team to bring that knowhow to each other.

The working atmosphere at Tunaberg is acceptable and appreciative. The circumstances are perfect for dialogue, since a positive attitude and willingness of sharing knowledge is important in transferring tacit knowledge. The nursing team at Tunaberg will share tacit knowledge by their own example, by stories and best practices. The result of my study is a workshop that can be arranged by the nursing team according to need. I will facilitate the first workshop when new seniors have moved in and when the team is complemented by new staff. In the future the workshop can be repeated and customized as needed.

Keywords: tacit knowledge, transferring tacit knowledge, knowledge transfer, senior nursing care, experience knowledge

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET	6
2.1 Taustaa	7
2.2 Opinnäytetyön tavoitteet	8
2.3 Opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät	9
3 TYÖHYVINVOINTIA TUNABERGISSÄ.....	12
3.1 Työ Tunabergissä	12
3.2 Salutogeeninen tapa työskennellä.....	17
4 HAASTEET TUNABERGIN SENIORITYÖSSÄ.....	18
4.1 Ikääntyvän ihmisen kohtaaminen	19
4.2 Seniorityön haastavat tilanteet	21
4.3 Tunabergin kasvu ja muutos	24
5 HILJAISEN TIEDON SIIRTÄMINEN	27
5.1 Hiljainen tieto ja intuitio.....	29
5.2 Hiljaisen tiedon siirtäminen Tunabergissä.....	32
6 TÄSTÄ ETEENPÄIN	35
6.1 Uuden henkilöstön perehdyttäminen.....	35
6.2 Hiljaisen tiedon työpaja	37
7 POHDINTAA	40

LÄHTEET	44
LIITTEET	46

1 JOHDANTO

Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö on herkullinen mahdollisuus toteuttaa maanläheistä, toiminnallista kehitysprojektia. Olenkin opiskelujen aikana mieluummin haastatellut tutkijaa, kuin lukenut hänen väitöskirjaa. Toteutan mieluummin oikean työpaikan oikeassa työyhteisössä, kuin teen esityksen teorioista. Olen toiminnan ihminen ja nautin ihmisten kohtaamisista ja luovasta ongelmanratkaisusta. Halusin käyttää hyväkseni mahdollisuutta päästä työyhteisöön ratkomaan jotakin arjen pientä pulmaa. Oma intohimoni on vuorovaikutus ja kehitän mielelläni omaksi vahvuudekseni asioiden eteenpäin viemistä hyvän dialogin avulla.

Tavoittelin opinnäytetyötäni varten suurta johtajaa, sellaista ihmistä, jolla on tarpeeksi nöyryyttä ymmärtää, että joka ikisellä työpaikalla löytyy kehitettävää. Ihmistä, joka uskaltaa heittäytyä ja jolla on jatkuva halu kasvaa. Löysin johtajan, ja vaikka hänen johtamallaan henkilöstöllä vuorovaikutus toimii ja työntekijät viihtyvät yleisesti työpaikallaan hyvin, löysimme kitkakohdan, jonka voimme yhdessä parantaa. Olen opinnäytetyötä tehdessäni saanut oppia seniorityön haasteista, ikäihmisten kehityspsykologiaan liittyvistä käytöstavoista ja syistä niihin. Olen pohtinut, miten hyvinvoiva työyhteisö pystyy vahvistamaan toimintaansa liittyviä pelisääntöjä ja hyvää työilmapiiriä.

Sain mahdollisuuden tehdä opinnäytetyöni kehitysprojektia Tunabergin seniorikodin hyvin kommunikoidussa ja avoimessa työyhteisössä. Vaikka itselläni ei ole hoitoalan taustaa, pääsin näkemään vilahduksen hoitajien arjesta. Sain uuden näkemyksen ikäihmisten oloista elämän ehtopuolella ja sain yhdessä hoitotiimin kanssa kehittää työtä seniorikodissa.

Seniorikodin työyhteisön työviihtyvyyteen vaikuttaa hoitajien oma turvallisuuden tunne ja käsitys omasta tilannetajusta työn arjessa. Huomasin hoitajien omaavan valtavasti sisäistä tietoa, jota ei välttämättä saa siirrettyä työyhteisössä. Keskeiseksi tietoainekseksi nousi tästä johtuen kirjallisuus hiljaisesta tiedosta ja sen siirtämisestä se-

niorikodin pienessä hoitotiimissä. Pyrin seniorikodin henkilöstön kanssa luomaan toimivan foorumin, missä työntekijät voivat purkaa työn arjessa vastaan tulevia tilanteita, tunteita ja tunnelmia avoimesti, jakaen samalla osaamistaan. Tulos on toivottavasti merkityksellinen, vaikka yhteisö on pieni eivätkä siinä tapahtuvat muutokset ole dramaattisia. Mutta pienetkin korjausliikkeet vuorovaikutuksessa voivat parantaa työyhteisön viihtyvyyttä ja mahdollistaa osaamisen jakamisen.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET

Opinnäytetyöni aiheena on hiljaisen tiedon jakaminen kasvavan seniorikodin henkilökunnassa. Seniorikoti Tunaberg laajenee, rakenteilla on uusia palveluasuntoja ja asukasmäärä kolminkertaistuu syksyllä 2019. Kasvava asiakaskunta tuo mahdollisesti tarpeen rekrytoida uutta henkilökuntaa. Seniorikodin johto on rekrytointia suunnitellessa pohtinut osaamisen tarvetta. Mahdollisten uusien työntekijöiden odotetaan toiminnanjohtajan mukaan todennäköisesti olevan vastavalmistuneita hoitoalan ammattilaisia.

Nykyisen henkilöstön mukaan vuorovaikutus toimii ja työntekijät viihtyvät yleisesti työpaikallaan hyvin. Haastateltaessa työntekijöitä moni nosti esille, että hoitajilla on varma ote tuttuihin asukkaisiin ja vankkaa seniorityön osaamista kiitos pitkän kokemuksen. Nykyinen asukaskunta on hoitajien mielestä mukava ryhmä senioreita ja heitä on ilo palvella. Mutta tilanne on toiminnanjohtajan ja hoitajien mukaan ollut eri. Aiempina vuosina tiettyjen asukkaiden toistuva huono käytös on aika ajoin tuonut epävarmuutta ja turvattomuutta myös työyhteisöön. Varsinkin vähemmän kokeneet hoitajat ja tilapäisesti seniorikodissa työskentelevät sijaiset toivat haastatteluissa esille, että he ovat aiemmin kokeneet epämiellyttäviä tilanteita hoitotyössä.

Tilanteiden käsittely ja mahdollisten ongelmien ratkaisut olisi seniorikodin toiminnanjohtajan mielestä syytä selvittää, jotta voidaan taata Tunabergin hyvä tunnelma myös tulevan muutoksen keskellä ja sen jälkeen. Toiminnanjohtaja haluaa varmistaa, että seniorikoti voi tarjota myös uusille senioreille hyvän kodin, sekä mielekkään työpaikan, jossa viihtyy sekä nykyinen että rekrytoitava henkilökunta.

2.1 Taustaa

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on seniorikodin omistama säätiö, Hugo och Maria Winbergs stiftelse sr. Espoossa sijaitsevaa Tunabergin seniorikotia johtaa Annika von Schantz, joka on toiminut työelämäohjaajanani tämän kehitysprojektin aikana. Säätiö Hugo och Maria Winberg stiftelsen verkkosivujen mukaan säätiö perustettiin vuonna 1956 aatteelliseksi järjestöksi tuottamaan palvelua ja hoitoa Espoon ruotsinkielisille vanhuksille. Säätiön omistuksessa on kaksi kokonaisuutta, hoivakoti Tunaro ja Tunabergin seniorikoti. Tunaberg koostuu tällä hetkellä 26 vuokra-asunnosta, joissa seniorit asuvat aivan kuten missä tahansa vuokratodissa. Toiminnanjohtaja kertoo, että edellytys vuokrasopimukselle on, että asukas tulee toimeen itsenäisesti omassa kodissaan. Aukkaat voivat tehdä ruokaa omatoimisesti asunnoissaan, mutta heille suositellaan osallistumista yhteiselle lounaalle ruokasalissa. Hoitopalveluja ja päivittäistä huolenpitoa on tarjolla tarpeen mukaan, ja lounas tarjoillaan ruokasalissa joka päivä. Hoitajat tuovat monipuolisen toiminnan esille haastatteluissa. Talossa järjestetään yleisiä saunailtoja, kuntouttavaa liikuntaa ja harrastustapahtumia, joissa asukkaat voivat ylläpitää sosiaalisia suhteitaan ja elää merkityksellistä elämää.

Toiminnanjohtaja kertoi säätiön hallinnollisesta kuviosta haastattelussa. Tunabergin johto koostuu toiminnanjohtajasta, Tunebergin ja Tunaron yksikönvastaavista sekä talousvastaavasta. Suurimman osan päätöksistä tekee säätiön hallitus, joka myös vastaa strategiasta. Henkilöstövastuu on kuitenkin toiminnanjohtajalla. Toiminnanjohtaja kertoi henkilöstöjärjestelyistä ja seniorikodin toiminnasta häntä haastateltaessa. Kiinteistöä ja teknisiä ratkaisuja hoitaa tekninen assistentti. Lounasruoan tuotantoa on ulkoistettu tällä hetkellä, ruoan viimeistelyyn ja lämmitykseen on palkattu osa-aikainen keittiöapulainen. Kun seniorikoti syksyllä laajenee 41 uudella vuokra-asunnolla ja ruokailijoita odotetaan olevan enemmän, taloon on tulossa muonitusta kokonaisuudessaan hoitava yritys.

Hoitohenkilökuntaan kuuluu viisi vakituista työntekijää. Yksikönvastaavan lisäksi henkilöstössä on neljä vakituista hoitajaa, joista yksi on vastaava sairaanhoitaja ja lääkevastaava. Hoitajia sijaistavat osa-aikaiset hoitajat, joilla täydennetään vuoroja pyhäpäivinä, vakituisten henkilökunnan koulutuspäivinä ja jonkun seniorin tarvitessa lisähoitoa. Tämän opinnäytetyön kehitysprojekti on suunnattu juuri tälle hoitotiimille.

Tunaberg on kodikas ja viihtyisä seniorikoti. Käytävillä ja ruokasalissa vallitsee harmoninen tunnelma, henkilökunta juttelee senioreiden kanssa käytävällä ja yleisessä takkahuoneessa on mahdollista kuunnella musiikkia, osallistua viikoittaiseen tietokilpailuun tai ostaa kioskista päivittäistavaraa tai herkkuja. Henkilökunta on myös ilmeisen ylpeä Tunabergistä. He näyttävät mielellään paikkoja ja kertovat talon toiminnoista. Takkahuoneessa on mahdollista järjestää omaisilleen juhlallisuuksia merkkipäivinä, jos oma asunto tuntuu liian pieneltä. Aasukkailla on yhteisiä ja omia saunavuoroja ja heille järjestetään liikunta- ja harrastustuokioiden lisäksi hyvinvointia edistäviä palveluja, esimerkiksi jalkahoitoa ja fysioterapiaa. Vaikka asukaskunnassa moni lähennee jo sadan vuoden ikää – keski-ikä on 89 vuotta – talossa tuntuu elävän aktiivista ja tyytyväistä porukkaa.

2.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on luoda Tunabergille uusi tapa välittää hiljaista tietoa uusille työntekijöille. Heidän käytettäväksi pyritään siirtämään etenkin tietoa haastavista arjen tilanteista, joista ei voi lukea kirjoista, sekä kokemuksen tuomaa tietoa.

Etenkin haastavat tilanteet työn arjessa, joista ei voi lukea kirjoista, ja kokemuksen tuomaa tietoa pyritään siirtämään uusien työntekijöiden käytettäväksi.

Tunabergin toiminnanjohtajalla on laaja kokemus hoitoalalta jo aiemmilta työnantajilta. Keskusteluissamme sain tietää, että hoitoalalla työtehtävät liittyvät usein suoraan hoitotyöhön, eikä kokouksiin ja keskusteluun ole aikaa. Harvoin on työpäivänä aikaa tapaamisille, joissa henkilökunta on fyysisesti paikalla ja jolloin heillä on mahdollisuus käydä läpi omia kokemuksia ja hyväksi todettuja käytäntöjä yhdessä ilman häiriöitä. Tähän on Tunabergissä haluttu vaikuttaa suunnittelemalla työvuorojen limitys niin, että vuorovaikutus mahdollistuu.

Tavoitteeni oli yhdessä Tunabergin hoitotiimin työyhteisön kanssa rakentaa työkalua vaikeita työtilanteita varten. Yhdessä luotava työkalu on tarpeen mukaan toistettava työpaja, joka rakentaa vahvempaa yhteisöllisyyttä ja jossa työntekijät voivat jakaa osaamista. Pyrimme yhdessä löytämään tapoja käsitellä senioreiden kesken tapahtu-

vaa kiusaamista ja kielteisiä asenteita sekä menetelmiä päästä irti epämukavista tilanteista hoitotyössä. Tavoitteena on luova ja osaava henkilökunta, joka kykenee kehittämään omia ohjenuoria, jotka antaisivat hoitotyöhön varmuutta ja turvallisuutta. Fyysiselle ohjevihkoselle kuitenkin ei ole henkilökunnan mielestä tarvetta tai käyttöä. Tunaberg on hoitajien mukaan senioreiden koti ja henkilökunnan mielestä on hyvä asennoitua vieraaksi asukkaiden kodeissa. Haastattelussa tämä käy ilmi kunnioittavana asenteena kaikissa työn vaiheissa, aina työntekijöiden asiallisesta pukeutumisesta heidän asialliseen käyttäytymiseen seniorikodissa. Tunabergin hoitajat käyttävät siviilivaatteita, eikä taskuja välttämättä ole. Myös tästä syystä ei voida olettaa, että fyysisestä ohjeesta olisi hyötyä. Hoitotilanteissa ei välttämättä ole edes puhelinta mukana. Toiminnanjohtajan mukaan esimiehellä ja vastaavalla sairaanhoitajalla on työpuhelin, jonka lisäksi Tunabergissä on yksi työpuhelin, jolla voi avata seniorikodin ulko-oven etänä ja vastata senioreiden palvelupyyntöihin.

Haussa on siis korvien välissä oleva työväline, joka auttaa sosiaalisesti epämukavissa tilanteissa. Seniorikodin henkilökunnassa on konkareita, joiden selkärankaan on kertynyt tietty osaaminen joka työtilanteeseen. Haluamme koko hoitohenkilökunnalle tällaisen omaa työviihtyvyyttä ja turvallisuuden tunnetta tukevan palikan. Toivon, että seniorikodin työyhteisö saa käyttöönsä ohjeenhankkimismenetelmän, jota voi soveltaa eri tilanteissa työn arjessa. Konkreettiset neuvot on henkilökunnan koulutuspäivään sisältyvän työpajan avulla sisäistetty tietämys. Koulutuspäivä on suunnattu koko hoitohenkilökunnalle ja on olennainen osa syksyksi rekrytoitavan henkilökunnan perehdytystä.

2.3 Opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät

Tähän opinnäytetyöhön valitsin tutkimusmenetelmäksi kvalitatiivisen tutkimustavan. Kohdeorganisaation työyhteisön ollessa niin pieni koin, että laadullisella haastattelulla pääsen lähemmäksi totuutta ja saan kerättyä täsmällisempää tietoa haastateltavilta. Haastattelin kaikki työntekijät ensin ryhmissä ja sitten yksitellen.

Seniorikodin toiminnanjohtajaa Annika von Schantzia haastattelin useampaan otteeseen keväästä 2018 kevääseen 2019. Mietimme mahdollisuutta kehittää hoitotyön työ-

turvallisuutta projektissani, jolloin fokuksessa olisivat olleet väkivaltaiset ja aggressiiviset asiakkaat, heidän kohtaaminen ja näiden tilanteiden purku henkilökunnassa. Sain toiminnanjohtajalta käyttöni seniorikodin viihtyvyysryhmän laatimat säännöt. Viihtyvyysäännöt laadittiin 2017, jolloin seniorikodin tunnelma oli toiminnanjohtajan mukaan kireä. Sääntöjä työstänyt työryhmä koostui asukkaiden, työyhteisön ja seniorikodin omistavan säätiön hallituksen edustajista. Toiminnanjohtaja kertoi projektin olleen seuraus jonkin aikaa jatkuneesta kiusaamisesta ja pienen asukasryhmän häiritsevästä käytöksestä. Laaditut pelisäännöt allekirjoitetaan uuden vuokrasopimuksen kirjoittamisen yhteydessä. Koko henkilökunta ja suurin osa asukkaista ovat allekirjoittaneet ja sisäistänyt pelisäännöt, tuloksena parempi ilmapiiri seniorikodissa.

Keskustelin Tunabergin toiminnanjohtajan kanssa kehitystyön muista mahdollisista teemoista. Hän totesi, ettei työyhteisössä varsinaista ongelmaa ole; seniorikodin arki on sujuvaa ja henkilökunta vaikuttaa viihtyvän. Mutta aina asioita voi parantaa ja johtajan kokemusten perusteella nousi haastavien sosiaalisten tilanteiden ratkaisumallien tarve lopulliseksi teemakseni. Seniorikodin kasvaessa uusi asiakaskunta voi tuoda tullessaan uusia haasteita.

Kartoittaakseni nykytilan henkilökunnan työviihtyvyydessä luin kirjan Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi (Juuti ja Vuorela 2015), jonka pohjalta laadin henkilökunnalle kyselyn. Kirja nostaa esille, miten työssään viihtyvät ja hyvinvoivat ihmiset tuovat tulosta ja menestystä organisaatiolleen. Juutin ja Vuorelan mukaan hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa henkilöstön osaamiseen, hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Kirja antaa käytännön toimintakeinoja esimiestyölle, ja käytin hyväkseni lähinnä ajatuksia henkilökunnan osallistamisesta ja työviihtyvyyden rakentamisesta. Halusin tietää, miten henkilökuntaa kokee johtamisen, dialogin ja turvallisuuden tunteen työssä. Halusin myös perehtyä työyhteisön pelisääntöjen maailmaan löytääkseni menetelmän o Kirjassa Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään (Furman, Ahola ja Hirvihuhta, 2004), pelisääntöjen hyöty nostetaan esille konkreettisella tavalla esille pelisääntöjen hyöty ja miten pelisääntöjä laatiess. Tunabergin yhteiset viihtyvyysäännöt ovat seniorikodin johdon mukaan tuottaneet tulosta. Sääntöjen konkreettinen esille tuominen ja allekirjoittaminen korostaa yhteistä päämäärää vaalia viihtyvyyttä ja pitää huolta kaikkien hyvinvoinnista.

Kirjalliseen kyselyyni henkilökunta vastasi nimettömästi ja vastausten avulla valitsin täsmällisemmän suunnan kehitystyölleni. Kysymykset käsittelivät johtajuutta ja dialogia työyhteisössä, turvallisuuden tunnetta työssä, henkilökunnan osaamista ja vaikeiden tilanteiden käsittelyä. (Liite 1) Kyselyni tulos antoi kuvan hyvin hoidetusta työyhteisöstä ja viihtyisästä työpaikasta.

Haastattelin henkilökuntaa kahdessa kierroksessa. Ensimmäinen kierros toteutettiin ryhmähaastatteluna ja aiheena olivat kirjallisen kyselyn aiheet. Haastateltuani puolet henkilökunnasta ryhmähaastatteluna kävi ilmi, että tukalissa tilanteissa toimimisen hiljainen tieto olisi tarpeellista saada jaettua koko hoitohenkilökunnalle. Sain ryhmähaastatteluihin koota ne hoitajat, jotka sattuiivat olemaan työvuorossa juuri haastattelupäivinä. Satuini saamaan uusimmat työntekijät yhteen ryhmähaastatteluun ja kokeen ”vanhan kaartin” toiseen. Huomasin, että työyhteisössä on hyvin erilaisia persoonia ja riippuen omasta asenteesta työhön ja kyvystä ilmaista ajatuksensa ryhmien anti oli tässä vaiheessa vielä hyvin kirjavaa.

Toisen haastattelukierroksen tein yksittäishaastatteluina. Haastattelutilanne oli keskustelevalta ja interaktiivinen ja pystyin täsmentämään saamani tiedot hyväksi kokonaisuudeksi.

Ymmärtääkseni seniorityön eri ulottuvuudet ja Tunabergin työyhteisön arjen tutustuini vanhenemisen kehityspsykologiaan, vanhuuden haasteisiin ja myöhemmin myös hiljaisen tiedon siirtämiseen. Palasin aina uusien aiheiden noustua esille keskustelemaan seniorikodin johtajan kanssa eräänlaisena suunnan tarkistuksena. Saimme yhdessä vietyä kehitysprojektiani juuri siihen suuntaan, mihin tarvittiin.

Kehitystyöni haastattelut Tunabergissä suoritettiin kokonaan ruotsiksi, koko henkilökunnan ollessa ruotsinkielisiä. Haastatteluja litteroin siis suomentamalla. Tämän opinnäytetyön tulosten pohjalta suunnittelen työpajaa, jossa hiljainen tieto ja tilanneosaaminen jaetaan hoitotiimissä aina tarpeen tullen.

3 TYÖHYVINVOINTIA TUNABERGISSÄ

Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija Helena Särkänlahti kirjoittaa artikkelissaan Mitä työhyvinvointi on? työviihtyvyyden keskeisistä asioista. Hän painottaa, että työviihtyvyyttä edistää turvallinen, yhteisöllinen ja arvostava työympäristö. Työntekijä, jonka työhyvinvointi on kohdallaan ja joka nauttii työyhteisöstään, voi suhtautua myönteisesti asiakkaisiin ja välittää heille hyvää oloa. (Työterveyslaitos, 2019) Tunabergin toiminnanjohtaja ja yksikönvastaava kertoo kehittävänsä jatkuvasti seniorikotia tunnelmalliseksi ja viihtyisäksi työpaikaksi sekä ulkoisten puitteiden kautta, että myös työprosessien myötä. Suurimman osan päätöksistä tehdään yhdessä, henkilökunnalla on mahdollisuus osallistua ja jopa itse päättää asioista. Haastateltaessa hoitajia minulle ilmeni, että työntekijät tuntevat olevansa arvostettuja juuri tämän vastuunjaon ja osallistamisen takia. Sekä ruokailuedut että palkat ovat henkilökunnan mielestä kilpailukykyisiä ja henkilökunnalla on myös hyvin järjestetty työterveydenhuolto. Toiminnanjohtaja pohtii uuden rakennuksen tuomaa muutosta ja kertoo mitoitettavansa työvoimaa niin, että työtaakka pysyisi hallinnassa. Sain joka vierailulla täydentyneen kuvan hyvin hoidetusta työyhteisöstä, jossa työntekijät haluavat tehdä parhaansa.

3.1 Työ Tunabergissä

Henkilökunta on toiminnanjohtajan mukaan näyttänyt melko samanlaiselta viimeiset vuodet. Edeltävän toiminnanjohtajan eläköitymisen jälkeen nykyinen toiminnanjohtaja on ollut vastuussa Tunabergin ja Tunaron toiminnasta jo hieman yli vuoden. Sen sijaan yksikönvastaava ja neljä vakituisessa työsuhteessa olevaa hoitajaa ovat tuttuja senioreille monen vuoden ajalta. Muutamalla on työkierron takia kokemusta myös hoivakoti Tunarosta. Hoivakodissa potilaat ovat hoitajien mukaan selvästi huonommassa kunnossa, mikä heijastuu työtehtävien kuormittavuuteen ja näin myös työtunnelmaan. Osa-aikaiset hoitajat Tunabergissä ovat toiminnanjohtajan mukaan usein melko pitkäaikaisia sijaisia – siellä viihdytään ja sinne tullaan mielellään takaisin töihin.

Tunaberg on myös suosittu harjoittelutyöpaikka hoitoalan ammattikorkeakoulujen opiskelijoille. Tämä tarjoaa loistavan mahdollisuuden rekrytointiin. Toiminnanjohtaja kertoo, että Tunabergillä rekrytoidaan jatkuvasti työllistämällä opiskeluharjoittelun ja kesäsijaisuuksien kautta tulleita, hyviksi havaittuja työntekijöitä. Harjoittelun jakso toimii tehokkaana molemminpuolisena tutustumisena, ikään kuin pitkänä työhaastatteluna. Toiminnanjohtajan ja yksikönvastaavan kokemuksen mukaan hoitaja, joka viihtyy talossa ja työtehtäviensä kanssa, on turvallisen palkata.

Haastateltaessa uusia ja useamman kuukauden opiskeluharjoittelijana olleilta työntekijöitä kävikin ilmi, että Tunabergiin on helppo tulla töihin ja talo koetaan hyvin viihtyisänä työpaikkana. Ulkoiset puitteet ovat hoitajien mielestä kohdallaan; harjoittelijat nauttivat seniorikodin tunnelmallisuudesta. Haastatteluissa todettiin, että työpaikka on mieleinen sekä kodikkaana talona, että myös työyhteisönä. Vaikka tiimissä on osa hoitajista toiminut vasta lyhyen aikaa, harjoittelijat toivat haastatteluissa esille, että heillä on talossa myös turvallinen olo. Työkokemuksen kautta he toivovat saavansa lisää turvallisuuden tunnetta työelämäänsä kehittyneiden taitojen kautta.

Henkilökunnan osa-aikaiset ja sijaistavat työntekijät eivät haastattelujen perusteella kokeneet tarvitsevansa ulkoisesti tilattavaa koulutusta esimerkiksi työturvallisuudesta. Enemmän peräänkuulutettiin vuorovaikutusta muiden kokeneempien hoitajien kanssa ja tilanteita, missä henkilökuntaa kokoontuisi keskustelemaan.

Hoitajien haastatteluissa nousi esille, että hoitajilla on avoin keskustelukulttuuri ja he herkästi kertovat toisilleen olennaiset työasiat. Sain kuitenkin kuvan, että mahdollisuus tiedon välitykselle on usein kahdenkeskeinen tilanne, ei niinkään koko hoitotiimin yhteinen hetki. Halusin selvittää, missä vuorovaikutuksen hetket ovat Tunabergin työpäivässä.

Lounaalla hoitajat työskentelevät yhdessä ruokasalissa, avustaen senioreita. Työntekijöillä on mahdollisuus lounastaa senioreiden lounaan jälkeen, koko työyhteisön kesken. Lounastauolla puhutaan toiminnanjohtajan mukaan harvemmin työasioita, koska läsnä ovat hoitohenkilökunnan lisäksi muut työntekijät. Myös hoitajat tuovat tämän esille haastatteluissa. Senioreiden yksityisyyttä kunnioitetaan ja hoitotyön arkaluontoisuus otetaan vakavasti.

Haastattellessani toiminnanjohtajaa kysyin työolosuhteista ja töiden järjestelyistä Tunabergissä. Henkilökunta kokoontuu viikoittaiseen henkilöstöpalaveriin, johon osallistuu 4-5 vuorossa olevaa hoitotyöntekijää. Tämän lisäksi henkilökunnalla on mahdollisuus yhteisiin hetkiin pitkin päivää. Aamuvuoroon tulevilla on päivittäinen aamupalaveri, jossa käydään läpi kuulumiset. Kaikki vuorossa olevat osallistuvat tähän palaveriin: keittiöhenkilökunta, tekninen assistentti ja hoitajat. Tätä käytäntöä ollaan ottamassa käyttöön myös iltapäivällä yhteisellä kahvihetkellä. Toiminnanjohtaja kertoo hoitajilla olevan suullinen palaveri ennen vuoron vaihtoa iltapäivällä. Iltavuoroon saapuva hoitaja tulee töihin kolme tuntia ennen kuin aamuvuorossa oleva lähtee, joten ehditään käydä läpi päivän ajankohtaiset asiat ja senioreiden tilanne. Tarkoitus on mahdollistaa sanaton viestintä, sillä kasvotusten tapaaminen auttaa tunnustelemaan työparin ja talon tunnelman. Haastatteluissa kävi ilmi vuorovaikutuksen tärkeys näissä tapaamisissa. Hoitajien mielestä on tärkeätä käydä läpi kaikki pienetkin asiat, koska pienistä asioista voi kasvaa isoja asioita. Tämä hetki on heidän mielestä oivallinen tilaisuus purkaa työpäivän aikana sattuneita tilanteita. Senioreiden mielentilasta ja erikoistarpeista voi kertoa ja omille tuntemuksille saada vertaistukea.

Uudeksi viestintäkanavaksi Tunabergissä on valittu dokumentointiohjelma Hilikka, joka otetaan käyttöön keväämmällä. Hilikkaan syötetään asukkaiden hoitotietoja ja vastaisuudessa järjestelmä saattaa korvata osittain suullista viestintää. Tarkoitus on ainakin mahdollistaa, että senioreiden ajankohtaiset asiat olisivat helposti koko hoitohenkilökunnan käytettävissä. Hilikka voi siis tulevaisuudessa olla hyödyllinen viestintäkanava, mistä myös perehdytykseen liittyvä ohjeistus löydetään. Näin henkilökunta tulee pääsemään käsiksi sähköisiin dokumentteihin myös etänä ja mobiililaitteen kautta missä tahansa kiinteistössä. Hilikka-ohjelma tuo tarpeellista tietoa henkilökunnan ulottuville ja täydentää näin senioritalon toimistolla sijaitsevaa fyysistä perehdytyskansiota.

Tunabergillä tehdään toiminnanjohtajan mukaan töitä kahdessa vuorossa aamusta kello 7.30 iltakahdeksaan. Muuna aikana päivystys ostetaan hoivapalveluna Stella-nimisestä yrityksestä. Seniorit voivat näin tarvittaessa saada apua ympäri vuorokauden.

Kokeneempien hoitajien haastatteluissa nousi esille vaativat työajat, sillä iltatyöt verottavat aina mahdollisuutta perhe-elämään. Hoitotyö ikääntyvien ihmisten kanssa voi

olla rankkaa ja pitkäkestoinen jaksaminen varmistetaan hoitajien mielestä talon hyvällä tunnelmalla. Toiminnanjohtajan haastatteluissa kävi ilmi, että johto pyrkii tukemaan työhyvinvointia hyvillä työolosuhteilla sekä joustavalla ja oikeudenmukaisella kohtelulla. Myönteisen mielialan ylläpitämisellä on tärkeä vaikutus ja tässä toiminnanjohtaja tuo esille johdonmukaisuuden ja hyvän hengen tärkeän roolin Tunabergin organisaatiokulttuurissa ja strategiassa. Seuraavassa kappaleessa tuonkin esille Tunabergin salutogeeniset arvot sekä hoitotyössä että henkilöstöpolitiikassaan.

Hoitajien mielestä hyvät työolosuhteet hyvittävät iltatyön kuormittavuutta. He kertoivat myös, että huumorin kautta voidaan käsitellä myös ikävät asiat. Haasteena nähtiin, että hoitotyössä on vaikea jättää työasiat työpaikalle, jos ei ole mahdollisuutta avautua ja saada purettua mieltä askarruttavia asioita. Tämän takia rupatteluhetket on hoitajien mielestä äärimäisen tärkeä saada mahtumaan työpäivään. Vertaistuen voima kuormittavassa työssä on hoitajien mielestä korvaamaton. Toisista huolehtiminen ja toisilta hyviä käytäntöjä oppiminen ovat heidän mielestä tärkeitä voimavaroja työn kuormittavuuden ennaltaehkäisyssä.

Työturvallisuuslaitoksen mukaan kuormitustekijöitä ilmenee kaikilla työpaikoilla. Työntekijöiden voimavarojen tunnistaminen ja niiden tukeminen vähentää haitallisten kuormitustekijöiden vaikutuksia. Tunabergin henkilökunnan nimeämät voimavarat löytyvät Työturvallisuuslaitoksen listaamissa työntekijän ominaisuuksissa: optimismi, joustavuus, hyvä itsetunto työssä ja asiakastyössä onnistuminen. (Työturvallisuuskeskus, 2019)

Haastatteluja tehdessä minulle tuli selväksi, että Tunabergin hoitajilla on taito käsitellä myös työn psyykkiset kuormitustekijät, kuten vastuu toisesta ihmisestä, haasteelliset asiakastilanteet ja yksin työskentely. Nämä aiheet on syytä ottaa mukaan teemaksi suunnittelemaani työpajaan, haitallisten kuormitusten vaikutusten hallintaan.

Tunabergin toiminnanjohtaja kertoi, että kaikilla hoitajilla on niin sanotut omat seniorit, joihin he paneutuvat syvällisemmin. Tunabergissa arvioidaan yhdessä senioreiden tilannetta ja yhteisiä pelisääntöjä. Tämä tapahtuu henkilöstökokouksissa ja pari kertaa vuodessa henkilöstön koulutuspäivissä. Kiinteätä käsikirjoitusta koulutuspäivälle ei ole, vaan siellä nostetaan esille ajankohtaiset asiat. Koulutuspäivän tarkoitus

on myös tukea työviihtyvyyttä, joten osa päivän ohjelmasta on usein vapaamuotoisempaa. Mietimme toiminnanjohtajan kanssa, että koulutuspäivän ohjelmaan voisi varata aikaa keskusteluun. Tämä toisi mahdollisuuden henkilökunnan toivomaan vuorovai-
kutukseen aina silloin, kun sille on tarvetta.

Tunabergin toiminnanjohtaja kertoi, että seniorikodin johdon sydämenasia on hyvä työnantajakuva. Henkilöstöstä pidetään huolta hyvillä luontaiseduilla ja joustavilla työolosuhteilla. Henkilöstölle annetaan mahdollisuus kouluttautua ja siihen kannus-
tetaan.

Työnantajan hyvä maine onkin oleellista hoitoalalla. Työ- ja elinkeinoministeriön Am-
mattibarometrin mukaan maaliskuussa 2019 sairaanhoitajista oli pula koko maassa. Suomalainen hoitoala tarvitsee siis paljon uusia työntekijöitä ja työnantajien pitää pa-
nostaa vetovoimaisuuteen. Hoitoalan organisaation maine osaamiseen panostavana toimijana on tärkeä viesti työnhakijoille: täällä osaamista arvostetaan, täällä voi kehit-
tyä ja viihtyä. (Tuomi ja Sumkin 2012, 60). Tuomalla esiin osaamisen arvon myös ny-
kyisille työntekijöille, Tunabergin toiminnanjohtaja kertoo kannustavansa henkilöstöä
pitämään osaamistaan yllä.

Tällä kehitysprojektilla halutaan osoittaa osaamisen arvostusta ja lisätä työn mielek-
kyyttä kasvattamalla yhdessä työyhteisön yhteistä tilannetajua. Tunabergin johto ha-
luaa varmistaa, että kaikilla työntekijöillä on edellytykset toimia ammattimaisesti
myös vaativissa tilanteissa.

Halukkuudellaan kehittää hiljaisen tiedon siirtämistä Tunabergin johto viestii arvos-
tavansa kokeneemman henkilökuntansa ammattitaitoa ja kokemusta. (Toom, Onnis-
maa, Kajanto 2008, 107)

Kokeneemmat hoitajat toivat haastatteluissani esille, että organisaatio ja esimies ovat
onnistuneet luomaan kiitollisuuden tunteen tehdyille työlle ja hoitajat kokevat olevansa
arvostettuja. Kun kysyin, onko työhyvinvoinnissa jotain erikoisen ”tunabergilaista”,
vastaus oli kaikkien suusta melko samanlainen: Tunabergissa on loistava, tunnollinen
yksikönvastaava, joka tutustuu, välittää, kuuntelee, arvostaa.

3.2 Salutogeeninen tapa työskennellä

Tunabergin seniorikoti on toiminnanjohtajan mukaan ottanut salutogeenisen lähestymistavan hoidossa ja myös enenevissä määrin työyhteisössä. Tunabergin seniorikodissa salutogeenista mallia on tärkeä juurruttaa työyhteisöön perehdytyksen kautta. Hyvän vuorovaikutuksen kautta Tunabergin johto haluaa lisätä henkilöstön itseohjautuvuutta ja työhyvinvointia. Salutogeenisen filosofian mukaan yksilöllä on suuri vastuu omaan hyvinvointiinsa. Monica Eriksson on kirjassaan *Salutogenes- om hälsans ursprung* avannut salutogeneesi-käsitteen eri näkökulmista. Kirja nostaa esille salutogeenisen filosofian periaatteet ihmisten hyvään elämään pyrkivän työn pohjalta. Lisäksi kirjassa käsitellään työelämässä sovellettavia periaatteita.

Seniorikodin asiakkaiden henkisellä terveydellä ja siihen liittyvällä käytöksellä on suuri vaikutus henkilökunnan työhön. Hoitajien ymmärrys ikääntyvän ihmisen ajatusmaailman kehityspsykologiasta on tärkeä. Tunabergin seniorikodissa tärkeä osa hoitofilosofiaa on salutogeneesi. Salutogeneesi on tiede, joka keskittyy ihmisen terveyttä tukeviin tekijöihin, sairautta aiheuttaviin tekijöihin verrattuna. Salutogeneesi (latinasta *salus*: terveys ja kreikasta *genesis*: alkuperä) on peräisin antiikista, mutta käsitettä kehitti 1970-luvulla amerikkalais-israelilainen lääketieteellisesti suuntautunut sosiologi Aaron Antonovsky (1923–1994). Hän toi filosofiallaan esille, että sairauden syiden etsimisen ja poistamisen rinnalla pitää pyrkiä etsimään ja tukemaan tekijöitä, jotka edesauttavat ja ylläpitävät terveyttä. Antonovsky tutki terveyden, stressin ja selviytymisen välistä suhdetta ja hänen mukaansa ihmisen terveys ei ole staattinen tila, vaan jatkuva kehitysprosessi. Jokaisen ihmisen tehtävä on löytää omat terveydenlähteensä ja päättää itse, mitä hänen pitää tehdä voidakseen pitää yllä henkistä ja yleistä hyvinvointiaan. (Eriksson 2015, 16-37)

Tunabergin seniorikodissa toiminta tukee ajatusta, että ihmisen terveys ei ole itsestään selvä asia, vaan siihen tarvitaan ihmisen omaa aktiivisuutta. Jos keskustelu painottuu ainoastaan ongelmiin, sairauteen, huoliin ja voimavarojen puutteeseen, vanhusasiakkaan identiteetti ja tunnelma rakentuvat sen mukaan.

Hoitajien haastattelussa tuli esille, että jokainen työntekijä katsoo ja tulkitsee vanhusasiakasta oman viitekehyksensä kautta, jolloin asiakas tulee kohdatuksi ja puhutelluksi sen mukaan. Tämän perusteella tuntuu tärkeältä, että oletusarvoisesti nuoret

rekrytoivat tutustuvat perehdytyksessään jossain määrin salutogeeniseen filosofiaan, jotta varmistetaan, että heillä on tarvittava tietämys Tunabergin arvojen mukaisesta hoidosta.

Työntekijä, joka kokee työympäristönsä olevan rakenteellisesti ymmärrettävä, johdonmukainen ja turvallinen, viihtyy todennäköisesti työssään. Hyvällä vuorovaikutuksella ja viestinnällä voidaan ennaltaehkäistä tietämättömyydestä johtuvia häiriöitä. Työntekijöitä voi hyvällä perehdytyksellä ja ohjeistuksella tukea niin, että he kokevat hallitsevansa kuormittavat työtehtävät. Hyvää, keskustelevaa työympäristöä pitää rakentaa jatkuvasti, jotta toimiva yhteistyö ja tehokas kommunikointi pidetään yllä.

Tunabergin työyhteisössä ollaankin hyvin tietoisia hyvän kommunikoinnin tärkeydestä. Tällä hetkellä haastavia asukkaita ei ole, mutta henkilökunta tietää hyvin, että jo muutama huonosti käyttäytyvä seniori muuttaa työn luonnetta. Työn hallittavuus on tärkeä tekijä työtehokkuudessa. Yhteistyöllä voi ylläpitää tasapainon kuormituksen ja kunkin omien resurssien välillä. Tämä ajatus löytyy salutogeneesin tarkoituksesta kehittää selkeä 'yhtenäisyyden tunne' (ymmärrettävyyden, hallittavuuden ja merkityksellisyyden tunne). Tämä tunne kasvattaa itsevarmuutta työtilanteissa ja tukee työviihtyvyyttä. (Eriksson 2015, 62)

4 HAASTEET TUNABERGIN SENIORITYÖSSÄ

Nostan opinnäytetyössäni esille seniorityön haasteita sekä niitä ikäihmisten kehityspsykologiaan liittyviä käyttäytymistapoja, joita Tunabergin hoitohenkilökunnan haastatteluissa nousi esille. Irmeli Paimensalo-Karellin väitöskirjasta (2014) löysin tietoa ikääntyneiden hoitotyön haasteista ja lähdin pohtimaan, miten hyvinvoiva työyhteisö pystyy vahvistamaan toimintaansa liittyviä pelisääntöjä ja hyvää työilmapiiriä. Paimensalo-Karell kuvaa väitöskirjassaan ikääntyneiden potilaiden kanssa työskentelevän hoitohenkilökunnan kokemuksia ja näkemyksiä hiljaisesta tiedosta ja hiljaisen tiedon siirtymisessä käytetyistä menetelmistä. Paimensalo-Karell keskittyy hiljaisen tiedon siirtymisessä enimmäkseen kokeneemmalta hoitajalta kokemattomalle hoitajalle, Tunabergin hoitajien hiljaista tietoa on kaikilla hoitajilla, riippumatta kokemuksen

määrästä. Tunabergin seniorikodin siirrettävä hiljainen tieto liittyy hoitajien mielestä enemmän niihin sosiaalisiin tilanteisiin, jotka syntyvät vanhustyössä.

4.1 Ikääntyvän ihmisen kohtaaminen

Työ vanhusten hoidossa on kuormittavaa. Työntekijät hoitoalalla ovat kuitenkin yleisesti sitoutuneita ja melko tyytyväisiä työhönsä. (Kan ja Pohjola 2012, 34)

Jotta työntekijät voisivat menestyä työssään, työllä on oltava motivoiva sisältö. Tunabergin henkilökunta pitää asiakassuhteita tärkeänä merkityksellisyyden lähteenä työssä, mutta samalla myös rasitteena. Vaikka ongelmia on vain harvoin, hoitajat pitävät senioreiden ongelmakäyttäytymistä, toimettomuutta, hoitovastustusta, kipua ja ahdistusta erittäin rasittavana. Vaikeissa tilanteissa auttaa hoitajien mielestä hyvä tilannetaju ja kokemus vastaavista tilanteista.

Yksittäinen asiakas voi käyttäytymisellään häiritä työrytmiä ja huomattavasti vaikeuttaa työtä. Puutteellinen osaaminen ja riittämätön koulutus voi myös kuormittaa työyhteisöä, jos työntekijä ei pysty tulkitsemaan potilasta eikä näin osaa kohdata tämän käyttäytymistä oikein. (Kan ja Pohjola 2012, 69) Tunabergin hoitajat tuovat haastatte-
luissa esille juuri tämän tulkinnan osaamisen. He kuvaavat sitä intuitiivisena osaami-
sena. Palaankin siihen aiheeseen kappaleessa 5.1.

Leena Pohjolan ja Suvi Kanin kirjoittaa vanhustyöhön erikoistumisesta käsittelevässä kirjassaan sekä vanhenemisesta että vanhustyön erityispiirteitä. Lapsuudessa ja nuoruudessa hankittu sosiaalinen pääoma luovat perustan myöhemmän iän sosiaaliselle toimintakyvylle. (Kan ja Pohjola 2012, 23)

Senioreiden sopeutuminen uudenväliseen elämäntilanteeseen ja arkielämään voi la-
mauttaa aktiivistakin ihmistä. Elämänmuutos voi johtaa toimettomuuteen ja kadon-
neeseen elämänhaluun. Elämään tulee uusi vaihe: Siirtyminen pois työelämästä ja
tuottavasta roolista tuo usein muutoksia taloudelliseen tilanteeseen. Tässä elämänvai-
heessa on kyettävä hyväksymään oma fyysinen ikääntyminen ja mahdollisesti myös
kumppanin menetys. Myös tutut sosiaaliset roolit, esimerkiksi perhe, ystävät ja har-

rastukset voivat muuttua ja rajoittua. Monet ikäihmiset nauttivat uudesta elämäntilanteestaan ja elämäkokemuksen tuomasta viisaudesta. He pystyvät hyväksymään elämän sellaisenaan kuin se on ja tuloksena on uudenlainen eheys. (Eskola 2016, 45)

Muuttunut elämäntilanne voi Tunabergin hoitohenkilökunnan kokemuksesta kuitenkin myös johtaa epätoivoon ja pettyneisyyteen. Haastatteluissa nousi vanhuksien kertomia tuntemuksia. Taaksepäin katsominen ei välttämättä ole mielekäästä ja vastuu omasta elämästä voi tuntua katkeralta. Viihtyisä asumisympäristö ja merkityksellinen ajanviete voi hoitajien mukaan antaa tukea muutoksen hyväksynnässä.

Suomen mielenterveysseuran mukaan muistisairaudet ovat yleisempiä iäkkäillä ihmisillä. Muistisairaana ihmisen hyvinvointia on tärkeä vaalia etenkin, jos potilaalla on käytösoireita. Käyttäytymisen taustatekijät on hyvä tunnistaa. Jopa puolet sairaaloissa ja hoitokodeissa asuvista senioreista kärsivät jonkun asteen masennuksesta. Nykyajan vanhukset ovat kasvaneet aikana, jolloin masennusta ei pidetty hoidettavana sairausena. Asennoituminen ikääntymiseen on antautuva: Ikääntymiseen kuuluu ruumiillinen rapistuminen ja kipuja, menetyksen kokeminen ja alakuoloisuus. Vanhuksilla mieliala ei aina näy ulospäin. Joidenkin arjessa esiintyy kipua ja unettomuutta, mutta niistä ei välttämättä puhuta. Erilaiset huolenaiheet johtavat usein eriasteiseen masennukseen, joka vaikuttaa käyttäytymiseen. (Mielenterveysseura, 2019, <https://www.mielenterveysseura.fi>)

Sosiaalisella pääomalla on vaikutusta terveyteen. Tähän pääomaan kuuluu luottamus, sosiaaliset verkostot ja vastavuoroisuus. Sosiaalisella sitoutumisella ihminen voi vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunteensa ja sitä kautta itsetuntoaan ja itsearvostustaan. (Kan ja Pohjola 2012, 23) Tunabergin toiminnanjohtajaa haastateltaessa keväällä 2018 sosiaaliset ongelmat olivat vielä ajankohtaiset talon henkilökunnan mustissa.

Tunabergin seniorikodissa kerätään toiminnanjohtajan mukaan tietoa asukkaista sekä siinä vaiheessa, kun seniori muuttaa taloon, että koko vuokrasuhteen ajan. Tieto tullaan vastaisuudessa keräämään sähköiseen Hilikka-järjestelmään, johon voi kerätä tietoa sekä seniorin fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä. Hyvän hoitotyön varmistamiseksi toimiva tiedon keruu onkin tärkeää. (Kan ja Pohjola 2012, 48) Tietoja liikkumisesta, kaatuilusta, kyvystä pukeutua, syödä ja hoitaa omaa hygieniaan kuuluu fyysisen toimintakyvyn asioihin. Psyykkiseen toimintakykyyn kuuluu mieliala,

uni, tottumukset ja tavat, arvot, käytösoireet ja mittaustulokset. Sosiaalista toimintakykyä arvioidaan toimintaan osallistumisen, läheissuhteiden ja kommunikointikyvyn perusteella. Tunabergissa hoitajilla pitää toiminnanjohtajan mukaan olla aikaa kuunnella asukkaiden tarinoita ja kertomuksia. Seniorille ominaisia piirteitä oppii tuntemaan vuorovaikutuksessa, ja tämä tieto on myös Tunabergin hoitajien mukaan erittäin tärkeä yksilöllisen hoidon suunnittelussa. Pohjola ja Kan nostavat myös vuorovaikutuksen laadun tärkeäksi hoitotyössä. Hoitajan on pyrittävä ymmärtämään, kuulemaan, havainnoimaan iäkkään viestinnästä sen, miten iäkäs kokee elämänsä vanhuudessa. (Kan ja Pohjola 2012, 69)

4.2 Seniorityön haastavat tilanteet

Tunabergissä eriasteisen muistisairaita on toiminnanjohtajan mukaan senioreiden joukossa aina. Pohjola ja Kan nostavat kirjassaan esille iäkkäiden mielenterveyshäiriöt ja aggressiivisesti käyttäytyvän seniorin hoitotyön erityispiirteet. Hoitajan kyky ymmärtää jonkun tietyn käyttäytymisen syyn helpottaa hoitotyötä. Usein hoitajan kokemus uhka ja pelko heikentävät kykyä tarkastella tilannetta kokonaisvaltaisesti. Tilanteita, joissa seniori on käyttäytynyt aggressiivisesti, on hyvä purkaa jälkikäteen työyhteisössä. Yhdessä voi löytää ratkaisuja ja välttää vastaavat tilanteet tulevaisuudessa. (Kan ja Pohjola 2012, 240)

Ikäihmisillä ja varsinkin muistisairaille voi esiintyä aggressiivista käyttäytymistä. Ihmisen käyttäytymiseen liittyvät opitut kaavat korostuvat vanhuusiällä. Usein ihminen pystyy käyttäytymään asiallisesti aikuisiän eri yhteisöissä; työpaikalla, perheessä ja eri ihmissuhteissa. Nämä pehmentävät yhteisöt toimivat siivilänä, karsien pois ei-toivotut asiattomuudet käytöksessä. Ikääntyessä osa kannusteista poistuu. Enää ei jaksakaan hillitä käyttäytymistään saadakseen palkkaa tai ylläpitääkseen tietyn auktoriteetin tai kunnioituksen. Monesti vanhuusiikään saattaa liittyä samanlainen uhmavaihe kuin teini-iässä. (Lehtomaa, Saarinen ja Storbacka 2009)

Lehtomaa, Saarinen ja Storbacka (2009) ovat tutkineet dementiayksiköissä työskentelevän henkilöstön työhyvinvointia ja osaamisen parantamista dementia-työn kehittämisprojektissaan. Loppuraportissaan he tuovat esille, että muistisairaille ihmisillä voi olla vaikeuksia kontrolloida omia tunteitaan ja käytöstään. Fyysinen aggressiivisuus

voi esiintyä epätarkoituksenmukaisena voimankäyttöä tai jatkuvana vihamielisyytenä. Väkivalta voi kohdistua hoitajiin, omaisiin tai toisiin asukkaisiin. (Lehtomaa, Saarinen ja Storbacka, 2009)

Tunabergin hoitajat kertoivat haastatteluissa myös Tunabergin senioreiden kesken esiintyvän kiusaamista ja kielteistä asennetta. He pohtivat, että piirteitä, joita on ollut nuorempana, ja joita on ehkä aikuiselämässä pystynyt hillitsemään, vaikuttaa tulevan vanhuusiällä esille. Seniorikodin asukaskuntaan mahtuu siis entisiä kiusaajia siinä missä muuallakin. Ajoittain tapahtuva kiusaaminen on hoitajien mukaan lähinnä kohdistunut muutamaa muistisairaaseen asukkaaseen ja henkilökuntaan. Hoitohenkilökunta kuvasi hankalat tilanteet muutaman seniorin omaksi valtataisteluksi, jossa seniori purkaa omaa ahdistuneisuutta ympäristöönsä. Haastatteluissa tuli esille tyypilliset tilanteet huonolle käytökselle: Levottomuus, haluttomuus osallistua toimintaan, huutelu ja ympäristön äänekäs ja asiaton kritisoiminen.

Uusimpien työntekijöiden haastatteluissa toivottiin ohjeistusta näihin liittyviin tilanteisiin. Hoitoalan koulutuksessa käsitellään sekä vanhenemisen psykologiaa että käyttäytymistiedettä hyvin lyhyesti. Nuoret hoitajat toivoivat vankempaa tietoperustaa, myös konkreettisesti Tunabergin senioreista. Varsinkin hankalempien senioreiden käyttäytymistavoista ja erikoistarpeista olisi hyvä saada tietoa, jotta voi toimia mukautetusti hoitotyössä, mutta myös olla tietoinen mahdollisista tilanteista, joihin saattaa joutua. Kielteinen asenne ja huono käyttäytyminen on usein toistuva kaava ja on todennäköistä, että sama käyttäytyminen uusiutuu. Ongelmanratkaisua koskevaa hyljaita tietoa on oltava jo siinä hetkessä, kun ongelmatilanteet tulevat vastaan. Tunabergin hoitajat kokevat, että näistä tilanteista keskustelemalla rakennetaan tietoperustaa ja kuulemansa avulla voi kartuttaa sopivaa perspektiiviä.

Tunabergin hoitajat kertoivat haastatteluissa luottavansa vahvasti taustatukeen. Ongelmatilanteissa työyhteisön tuki on tärkeä ja mahdollisuus purkaa tilanteita avoimessa ilmapiirissä on edellytys jaksamiseen. Toimiva työyhteisö on hoitajien mukaan edellytys hyvään hoitotyöhön.

Erityisesti vanhustenhoidon työntekijät joutuvat työssään varautumaan tilanteisiin, joissa asukkaat käyttäytyvät uhkaavasti tai jopa aggressiivisesti. Hoitohenkilökunnan

mukaan omalla käyttäytymisellä on merkittävä väkivaltaa ehkäisevä vaikutus. Tunabergin johto halusi tämän tilaamansa kehitystyön kautta varmistaa, että Tunabergin henkilökunnalla on käytössään tarvittavat työkalut.

Työntekijöiden turvallisuuden tunne ja kyky käsitellä väkivaltatilanteita kasvaa, jos heillä on olemassa toimintaohjeet väkivallan ehkäisylle ja käsittelylle. Tarkoituksena on muokata uusien hoitajien perehdytystä niin, että nämä asiat tulisivat esille. (Soisalo 2011)

Uhkaavien tilanteiden syntyä voidaan parhaiten ehkäistä hoitoympäristössä ennakoimalla ja puuttumalla heti tilanteisiin. Tilanteenlukutaidon voi oppia aihetta käsittelevistä koulutuksista ja kokeneemman hoitajan ohjeistuksesta. Väkivaltaisuutta ennustavia merkkejä on hyvä osata tunnistaa ja kokeneempia hoitajia haastateltaessa tunnistinkin paljon hiljaista tietoa hoitajien jakamista hyvistä käytännöistä. Hoitajat voivat siis oppia tunnistamaan näitä merkkejä ja opetella etukäteen toimintamalleja erilaisiin uhkaaviin tilanteisiin.

Ensimmäisessä ryhmähaastattelussa keskustelimme aggressiivisesta käyttäytymisestä ja sitä edeltävistä tunnistettavista ilmiöistä. Luin ääneen Raul Soisalon Lääkärilehdessä julkaisemaa listaa potilaan väkivaltaista käytöstä ennakoivasta käytöksestä (2011):

Kiihtynyt puhetapa, tavaroiden rikkominen, ovien paiskominen, kasvolihasten kiristyminen, sierainten laajeneminen, hampaiden näkyminen, hoitajan mittaaminen katseella päästä varpaisiin, harhaileva ja levoton katse, käsien nyrkkiin puristaminen ja rintakehän pullistelu. (Soisalo 2011)

Tunabergissä halutaan hoitohenkilökunnan mukaan kunnioittaa ihmisarvoa ja ymmärretään, että kaikille ihmisille on luontaista joskus käyttäytyä vihamielisesti. Hoitajat alleviivaisivat rauhallisena pysymisen tärkeyttä. Usein voi omalla kehon kielellään välttää tilanteen eskaloitumisen. Käsien asento, katseen kohdistaminen ja etäisyys asukkaaseen ovat hyviä tiedostaa. Tässä nousee hiljaisen tiedon tärkeys esille, sekä hoitoalalla tarpeellinen intuitiivinen kyky analysoida ympäristöä ja toista ihmistä.

4.3 Tunabergin kasvu ja muutos

Hyvinvoiva työyhteisö pyrkii pitämään yllä ja vahvistamaan toimintaansa liittyvien pelisääntöjen selkeyttä ja työilmapiirin myönteisyyttä. Merkittäviä työyhteisön hyvinvointia parantavia asioita ovat avoimuus, tehtäväkuvan selkeys ja hyvä johtaminen. (Juuti ja Vuorela 2015, 112)

Tunabergin toiminnanjohtaja tietää työviihtyvyyden tärkeyden. Omalla johtamistavallaan hän haluaa vaikuttaa työympäristöön ja kulttuuriin paljonkin. Toiminnanjohtaja ja yksikönvastaava kertoivat pitävänsä työhuoneidensa ovet auki ja heillä on aikaa kuunnella. Pihalla tapahtuvat rakennustyöt ja niihin liittyvä jatkuva tarve konkreettisiin valintoihin ja päätöksiin ei näyttänyt stressaavan. Luomalla rauhallisen ja epävirallisen kulttuurin henkilöstön kynnys lähestyä on toiminnanjohtajan mukaan madaltunut. Osoittamalla, että aina on aikaa kysymyksille, he ovat luoneet kannustavan ilmapiirin, jossa on tilaa ideoille ja innovaatioille. Myös hoitajien haastatteluissa nousee esille, että Tunabergin johto onnistunut tässä.

Toiminnanjohtaja kertoo, että kesällä 2018 Tunabergin tontilla aloitettiin uudisrakennuksen ensimmäiset työt. Vanhan talon viereen rakennetaan uusi kiinteistö, joka kolminkertaistaa Tunabergin kapasiteetin hoitaa senioreita. Uuteen taloon tulee vuokra-asuntoja ja sosiaalitiloja. Rakennustyöt tarkoittavat muutosta ja rakennustyömaa tuo jatkuvaa häiriötä seniorikodin nykyisille asukkaille ja henkilökunnalle.

Lisärakennus tuo uusia asukkaita ja muutos tuo yleensä turbulenssia myös muuten niin harmoniseen taloon. Vaikka Tunabergin seniorikoti on toiminnanjohtajan mukaan suosittu ja haluttu paikka asua, voi muutto palvelukotiin olla dramaattinen muutos elämässä. Hän on miettinyt muutosta myös henkilökuntansa kannalta. Uudet tilat tuovat epävarmuutta vanhuksille ja varmasti alussa haasteita myös henkilökunnalle. Uuteen rakennukseen muuttaa todennäköisesti monta uutta asukasta samaan aikaan. Monella heistä on uusi, ehkä hyvin kielteisesti ladattu elämänvaihe. Myös hoitajien haastatteluissa nousee esille, että tämä on käynyt useamman mielessä. Alussa senioreilla voi olla vaikea sopeutua uusiin oloihin ja uusiin ihmisiin. Hoitajat kertovat myös miten tärkeitä tämä on tiedostaa ja suhtautua siihen oikein. Kokenut hoitaja osaa olla jämäkkä ja tinkimätön oikeissa tilanteissa, ja oppii myös lukemaan asukkaan mielentilan. Tunabergin nykyisillä asukkaillakin on hoitajien mukaan pelkoja ja huolia

muutoksen takia. Hekin pelkäävät viihtyvyyden kärsivän ja ovat epäluuloisia uusien asioiden edessä.

Hoitajat tuovat haastatteluissa esille huolensa muutosten mahdollisesti tuomista haasteista. Todennäköisyys, että Tunabergin uusien asukkaiden joukossa on ajoittain vihamielisesti käyttäytyvä seniori, on heidän mukaansa suuri. Uudet tuulet tuovat mukanaan epävakautta senioreiden näkökulmasta ja se tulee mahdollisesti näkymään Tunabergin henkilökunnan työssä.

Tämä asettaa painetta myös johtajuuteen. Haastattelin seniorikodin toiminnanjohtajaa tulevista muutoksista. Tällä hetkellä seniorikodissa kaikki toimii ja henkilökunta viihtyy. Kasvun myötä asiat voivat muuttua, ja Tunabergin johto toivoo tietysti, että hyvä tunnelma ja viihtyvyys pystytään ylläpitämään. Sekä toiminnanjohtaja että muu henkilökunta kokevat rekrytoinnin onnistumisen olevan äärimmäisen tärkeää viihtyvyyden kannalta. Pienessä tiimissä on tärkeitä, että uusi työntekijä sopii porukkaan ja tuntee kuuluvansa siihen.

Läsnä oleva, kiinnostunut esimies osaa käyttää henkilökuntansa vahvuuksia ja hyödyntää kokeneita hoitajia hoitotyön kehittämisessä. Yhtä tärkeitä on hyödyntää uusia työntekijöitä. Uudet työntekijät näkevät toiminnan tuorein silmin ja voivat tuoda työyhteisöön arvokasta uutta tietoa. Pinttyneet toimintatavat voidaan muuttaa sujuvammiksi uuden työntekijän innostuessa tekemään asioita tehokkaammin. (Kiviranta 2010, 188)

Muutoksessa henkilöstöjohtamisen alue hiljaisen tiedon siirtämisen takaamiseksi on oltava kunnossa. Tässä nousee tärkeään rooliin osaavan ja oppimiskykyisen henkilökunnan rekrytointi, työn ohjaus ja arviointi sekä henkilöstön palkitseminen ja kehittäminen. Hiljaista tietoa siirretään parhaiten siinä ympäristössä, missä se on opittu. Mahdollistamalla oppimistilanteita hoitotyössä Tunabergin johto voi siis varmistaa, että keinoja löytyy hiljaisen tiedon välitykselle. (Moilanen, Tasala ja Virtainlahti 2005, 15)

Esimiestyössä pitää arvostaa osaamista ja kokemusta ja kannustaa työntekijöitä jakamaan osaamistaan. Työntekijöiden saadessa tunnustusta työstään se luo lisää motivaatiota tehdä parhaansa myös jatkossa. (Moilanen, Tasala ja Virtainlahti 2005, 23)

Tunabergin toiminnanjohtaja toi haastatteluissa esille, että hän on hyvin tietoinen pienen henkilökuntakoon haavoittuvaisuudesta. Hiljaisen tiedon ja osaamisen jakaminen on äärimmäisen tärkeää: Työntekijä on väliaikainen resurssi ja johdon on oltava valmistautunut luopumaan tästä resurssista jossain vaiheessa. Paimensalo-Karellkin nostaa esille esimiehen tärkeää roolia hiljaisen tiedon siirtämisessä. Hyvä esimies haluaa hyödyntää kokeneita hoitajia työyksikön kehittämisessä. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen kehittää hoitotyötä, vähentää hoitokustannuksia ja tukee henkilöstön hyvinvointia. (Paimensalo-Karell 2014, 40) Yksikin lähtevä työntekijä tekisi toiminnanjohtajan mukaan ison vajeen Tunabergin pienessä hoitotiimissä. Myös tämän takia muutoksen myönteiset vaikutukset on hänen mielestään hyvä tuoda esiin henkilökunnalle. Suurempi, kehittyvä yksikkö antaa enemmän arvovaltaa ja paremman julkikuvan. Isomman yksikön talous antaa paremmin myöten esimerkiksi kulttuuritapahtumien järjestämiseen. Ulkopuolisille luennoitsijoille on helpompi saada yleisöä suuremmasta asukasmäärästä ja luennoitsijan palkkio on sama yleisön koosta riippumatta. Joten suurempi asukasmäärä tuo uutta elämää senioreille ja uusia mahdollisuuksia.

Hiljaisen tiedon välittäminen eteenpäin ja sen ylläpitäminen henkilökunnassa on siis tapetilla Tunabergin kasvavassa seniorikodissa. Huomasin, että kaikilla työntekijöillä on kova tahto ylläpitää hyvää tunnelmaa työpaikallaan. Muutos ei huolestuta, koko henkilökunta tuntuu katsovan tulevaisuutta luottavaisesti. Seniorikodin johtajan haastatteluista pystyin tulkitsemaan, että muutos tuo mukanaan paljon sellaista, mitä ei välttämättä ole vielä tiedostettu. Johtajan kyky sopeutua tuo kuitenkin luottavaisen mielen myös muille. Uusiin asioihin mukaudutaan, kunhan ne tulevat eteen.

Uusia työntekijöitä palkataan toiminnanjohtajan mukaan vähitellen ja tarpeen mukaan syksyllä 2019, kun uudet palveluasunnot valmistuvat. Mitään suurempaa joukkoa ei siis rekrytoida kerralla, vaan osa tuuraajista ja kesätyöntekijöistä jää halutessaan taloon sitä mukaan, kun työtä on tarjolla. Nykyisellä henkilökunnalla on arvokasta tietoa hoitotyöstä seniorikodissa ja uusien työntekijöiden tullessa olisi olennaista saada tämä tieto myös heidän käyttöönsä. Hoitoalalla ja etenkin pienessä seniorikodissa hoitajat työskentelevät usein yksin ja päätöksentekoon tarvittava tieto on oltava selkärangassa. Hiljainen tieto on vaikea kirjoittaa ja sitä on täten haasteellista siirtää. (Virtanen 2006, 28)

Turvallisuuteen ja hyvään hoitotyöhön liittyy hyvin toimiva työyhteisö. Tällaisessa työyhteisössä vuorovaikutus ja johtaminen toimivat, sekä arvot ja työmenetelmät ovat yhteiset. Ilmapiirillä ja johtamiskulttuurilla on ratkaiseva vaikutus työhyvinvointiin. Hyvä työhyvinvointi näkyy työntekijöiden sitoutumisessa, lojaalisuudessa ja henkilöstön pienessä vaihtuvuudessa. (Juuti ja Vuorela 2015, 68) Tunabergin henkilökunnan vahvuuksia onkin, että vaihtuvuus on pientä. Hiljainen tieto pysyy tällä hetkellä talossa ja uusia työntekijöitä tulee sopivaan tahtiin niin, että heitä voi perehdyttää rauhassa. Suuri määrä uusia asukkaita voi syksyllä johtaa kasvavaan henkilöstötarpeeseen, joka muuttaa työyhteisön dynamiikkaa.

Muutosvastarinta kuuluu oleellisena osana työryhmän reagointiin, kun työelämässä koetaan suuria muutoksia. Tunabergin kasvu voi tuoda rajujakin muutoksia työrutiineihin. Vaikka ilmapiiri onkin myönteinen, esimieheltä vaaditaan erityisiä taitoja ennaltaehkäistä kielteinen suhtautuminen muutokseen ja saada työntekijät mukaan rakentamaan muutoksen tuomia uusia toimintatapoja. Tämän eteen tehtiin paljon jo uuden rakennuksen suunnitteluvaiheessa. Toiminnanjohtajan mukaan henkilökuntaa osallistetaan edelleen pienissä ja isoissa valinnoissa ja työn muutoksista puhutaan. Tätä asiaa nostaa moni hoitajakin esille haastatteluissa erittäin mielekkäänä asiana.

Suurimman osan työpäivästä hoitajat työskentelevät yksin, kukin tahoillansa kiinteistössä. Lisärakennus kasvattaa tietysti työtehtävien määrää, mutta myös aluetta, jolla hoitajat liikkuvat. Vaikka työvuorossa on syksystä lähtien aina kaksi hoitajaa myös iltavuorossa, apua voi joutua odottamaan. On tärkeää, että jokaisella hoitajalla on tietty kyky ratkaista tilanteita itse ja selkärangassa oleva tieto ja taito esimerkiksi epäasiallisen käyttäytymisen kohtaamiseen.

5 HILJAISEN TIEDON SIIRTÄMINEN

Käsitteen hiljainen tieto loi alun perin filosofi Michael Polanyi. Taustalla on ajatus, että tiedämme enemmän kuin pystymme kertomaan. Tietoa karttuu ihmisille toiminnallisen kokemuksen kautta, ja hiljainen tietäminen perustuu tunteeseen tai vakuuttuneisuuteen tietämisestä. Sanna Virtainlahti tarkastelee hiljaista tietoa kirjassaan Hiljaisen

tietämyksen johtaminen (2009). Virtainlahti kirjoittaa kokemuseräisestä osaamisesta ja tietämyksen johtamisesta. Kirjassa käsitellään organisaatioiden toiminnan jatkumisen kannalta olennaisen osaamisen ja tiedon säilyminen organisaation käytössä ja se antaa käytännön keinoja osaamisen ja hiljaisen tiedon tunnistamiseksi, tunnistamiseksi ja arvioimiseksi. Virtainlahti tuo esille hiljaisen tiedon siirtämiseen liittyvää tietoa, josta minulle oli hyötyä Tunabergin kehitysprojektissa. Ja vaikka kirja keskittyykin muita lähteitäni enemmän juuri hiljaisen tiedon johtamiseen, keskityin enemmän hoitotiimin hiljaisen tiedon siirtämiseen, kuin toiminnanjohtajan toimintaan. Toiminnanjohtaja voi ohjaamisellaan tuoda esille, että tietämyksen ja osaamisen jakaminen ja hyödyntäminen on tavoiteltavaa. (Virtainlahti 2009, 209) Ja niin koen hänen tekevänkin, koska haastatteluissa käy ilmi, miten hän näkee hoitajat organisaation voimavarana, osaavana ja kyvykkäänä resurssina. Halusin mieluummin keskittyä saamaan Tunabergin hoitotiimiä tiedostamaan heidän sisäisen hiljaisen tiedon siirtämisen tärkeyden. He toivat jo itse esille, että oma vakuuttuneisuus tietämisestä antaa itsevarmuutta hoitotyössä, ja että sitä voisi jakaa hoitotiimissä.

Elämämme aikana eri tilanteet opettavat meitä jatkuvasti. Kokemuksemme mukaan kehitämme oppimamme asiat parempaan suuntaan yritysten ja erehdysten kautta. Hiljaisen tiedon voimme välittää muille, jolloin jaamme kokemuksiamme. Näin kaikkien ihmisten ei tarvitse oppia kaikkea kantapään kautta. (Virtainlahti 2009, 235)

Hiljaisen tiedon siirtäminen organisaatiossa on tärkeä menestyksen tekijä. Opiskelujeni aikana tämä tosiasia on jatkuvasti nostanut päätään. Henkilökunnan osaaminen on valtava resurssi, se on aarre, jota pitää vaalia ja kehittää. Oppiva ja kehittyvä organisaatio haluaa tietää, miten henkilöstössä oleva tieto ja osaaminen saadaan organisaation käyttöön. (Pohjalainen 2016, 31) Tunabergissa henkilökunnan sisäisestä kunnioituksesta ja toistensa huomioon ottamisesta näkyi, että työkavereiden osaamista arvostetaan. Oman osaamiseen suhtauduttiin nöyrästi ja hoitajia haastatellessa kävi ilmi, että moni kertoi oppivansa toisilta jatkuvasti eri asioita, kun tiimiläisten vahvuudet ovat niin erilaisia. Parhaimmillaan yhteinen oppiminen kasvattaa yhteisöllisyyttä, kun työyhteisö tunnistaa yhteisen tiedon ja kokee kuuluvansa yhteen tämän tiedon omistajina. (Virtainlahti 2009, 229)

Virtainlahti nostaa kirjassaan esille sosiaalisen oppimisen, jonka kautta voi oppia käyttäytymismalleja, joita voi hyödyntää tulevilla tilanteilla. Sosiaalista oppimista tapahtuu Tunabergissä toiminnanjohtajan mukaan jo perehdytysvaiheen aikana, kun hoitaja seuraa muiden hoitajien työtä. Mutta Virtainlahti nostaa esille sosiaalisen median roolin työkaluna, joka korvaa mestari-oppipoika-menetelmää. Hoitajien ei tarvitse välttämättä tehdä työtä rinnakkain, vaan voivat käyttää hyväkseen muita väyliä hiljaisen tiedon siirtämiseksi ja toisiltaan oppimiseen. Tunabergissä käyttöön otettavassa Hilikka-järjestelmässä voi hyödyntää chat-toimintaa, jolloin tietoa voi siirtää kaikille hoitotiimissä hetkessä. Haasteena tämänlaiseen tiedonvälityksessä ja oppimisessa Virtainlahti nostaa sen, että tietyt asiat ei voi havainnoida tekstin välityksellä.

Virtainlahden kirjasta löytyy kuvio osaamisen ja tietämyksen jakamisesta. (Virtainlahti 2009, 117) Kuvio kuvailee eri menetelmiä jakaa osaamista ja tietämystä työyhteisössä ja yksilötasolla. Siinä kuvaillaan ongelmanratkaisutilanteet tilannelähtöiseksi tietämykseksi työyhteisötasolla. Haluan luoda työkalun, sen kokemusten vaihtopiirin, missä tiimi voi hyvän dialogin kautta ratkaista ja jopa ennaltaehkäistä ongelman.

5.1 Hiljainen tieto ja intuitio

Sanna Virtainlahti on kirjassaan Hiljaisen tietämyksen johtaminen (2009) miettinyt käsitteitä tieto ja tietämys ja niiden eron. Hän kuvailee tietämystä enemmän intuitiiviseksi tiedoksi, kun tieto taas on enemmän faktaan perustuva. Käytän tässä opinnäytetyössäni molempia käsitteitä, mutta käytännön työhön ryhtyessäni työpajan merkeissä, valitsin käsitteen hiljainen tietämys. Valitsin sen nimikkeen sen takia, että se Tunabergin hoitajien omaava osaaminen, jota haluamme kehitysprojektin myötä auttaa siirtymään, ei ole vain hoitotyön osaamista ja alan tietoa. Sain haastatteluissa kuvan, että se on lähinnä intuitiivista tietämystä.

Sana intuitio tulee sanasta *intueri* (nähdä). Intuitio tarkoittaa ”nähdä sisäisesti”, ”pohdita” tai ”pohdiskella” ja ”välitön oivallus asian olemuksesta”. Intuitiivinen tarkoittaa siis ”välittömään oivallukseen perustuva, näkemyksellinen”. Intuitio on kyky tietää suoraan käymättä rationaalisia prosesseja ja se on välitön kokonaisuuden hahmottamiskyky. (Nurminen 2000, 17)

Hoitotyössä suuri osa osaamisesta on hiljaista tietoa. Ymmärrys toisen ihmisen terveydentilasta ja hyvinvoinnista on hyvin intuitiivista ja sen saavuttaminen vaatii tilanne-lukutaitoa ja harkintaa. (Nurminen 2000, 30)

Haastatteluissani nousi esille, miten suuri merkitys intuitiolla on hoitotyössä, etenkin tilanteissa, joista voisi kehittyä vaarallisia. Havaitsin seniorikodin henkilökuntaan tutustuessani, että kaikki työntekijät ajattelevat hiljaista tietämystä ja tiedostavat sen tärkeyden, mutta katsovat sitä eri suunnista. Talossa useamman vuoden olleilla hoitajilla on kokemuksen tuomaa intuitiivista tietoa ja nauttivat sen mukaan tuomasta itsevarmuuden tunnetta. Uudemmat työntekijät kertoivat haastatteluissa ymmärtävänsä, että osa epävarmuudesta häviää, kunhan tulee kokemusta ja näppituntumaa. He tietävät, että työkokemuksen tuoma taito ja vaisto kehittyy ajan kanssa. Niitä pitää vain odottaa.

Intuitio on kyky muodostaa vaistomainen ymmärrys jostain. Se liittyy tiedostamattomaan hiljaiseen tietoon, se on kehittyvää tietämystä joka ajan saatossa muodostaa asiantuntemusta. Asiantuntijaintuitio on tavallista arjen intuitiotamme luotettavampaa, sillä se perustuu tunteeseen, jota olemme kehittäneet kokemuksiemme avulla. Intuitio voi antaa itseluottamusta päätöstilanteissa ja ratkaisuja ongelmatilanteissa. (Nurminen 2000, 27)

Tunabergin arjessa intuitiosta on hyötyä vuorovaikutuksessa senioreiden kanssa. Intuition perustuessa tuntemuksiin ja tunteisiin se toimii kuten kuudes aisti, tukien hoitajaa vanhuksen mielialan tulkitsemisessa. Asukkaan kohtaamisessa syntyy sisäinen tunne, joka on hoitajan aistimus seniorin henkisestä ja fyysisestä tasapainosta. Tällaiseen syvälliseen analyysiin ei pysty hälyssä ja kiireessä. Raija Nurminen kirjoittaa kirjassaan Hiljainen tieto hoitotyössä (2000), että hiljainen tieto ja intuitio tarvitsee hiljaisen hetken, jotta se kehittyy ja on käytettävissä. (Nurminen 2000, 41) Asta Raaminostaa tämän saman seikan esiin kirjassaan Älykäs intuitio (2016). Hän kuvailee intuitiota jakamalla ihmisen mielen tietoiseen ja ei-tietoiseen, ja vertailee toimintanopeutta ja tapaa käsitellä tietoa näissä. Ei-tietoinen mieli, eli intuitio, kerää dataa kaikkien viiden aistin avulla ja muodostaa kuvia ja aistimuksia salaman nopeudella. Tietoinen mieli taas prosessoi nämä ei-tietoisien mielen poimimat ja lähettämät havainnot ja kä-

sittelee ne, sekä tekee johtopäätöksiä. (Raami 2016, 29). Tunabergin työvuorot ja työtehtävät onkin säädetty tarpeeksi ilmaviksi, jotta hoitajilla olisi mahdollisuus käyttää näitä hyvin subjektiivisia työkalujaan hyväkseen.

Intuitiivinen hiljainen tieto on myös vaikea pukea sanoiksi niin, että omaa - joskin vahvaa - tuntemusta voisi perustella työyhteisössä. Kaikilla on eri kyky arvioida oman intuitiivisen tietonsa luotettavuutta. (Raami 2016, 280) Tunabergissä tulen syksyn työpajassa nostamaan esiin intuitiivisen tiedon olemassaolon ja sen suuren arvon hoitotyössä. Tietoisuus siitä, että kaikilla työntekijöillä on oma henkilökohtainen sisäinen tilanneälykyys, johon voi ja saa luottaa, ja jota voi kehittää ajan kanssa, tuo toivottavasti hyvää mieltä. Siitä on ainakin hyvä keskustella, koska sen keskustelun kautta pääsemme hiljaisen tiedon välityksen teemaan.

Nuorempien hoitajien haastattelusta nousi tarve tietoon, jota ei välttämättä pystytä syöttämään sähköiseen Hilkka-järjestelmään. Hoitajat toivovat tietoa hankalempien senioreiden käyttäytymisen kaavoista ja erikoistarpeista, jotta voisivat toimia mukautetusti hoitotyössä, mutta myös olla tietoisia mahdollisista tilanteista, mihin saattaa joutua. Kielteinen asenne ja huono käyttäytyminen on usein toistuva kaava ihmisessä ja on todennäköistä, että sama käyttäytyminen uusiutuu.

Ongelmanratkaisua koskevaa hiljaista tietoa on oltava siinä hetkessä, kun ongelmatilanteet tulevat vastaan. Tätä tietoa saadaan dialogilla. Näistä tilanteista keskustelemalla rakennetaan tietoperustaa, ja kuulemansa avulla voi kartuttaa tiettyä perspektiiviä. Asta Raamin mukaan ei-tietoinen mielemme nostaa huomioon havaintoja ja signaaleja auttaakseen löytämään ratkaisun vaativassa tilanteessa. (Raami 2016, 73)

Seuraamalla kokeneempia hoitajia saa mallin erilaisiin suhtautumisiin ja toimintatapoihin. Tunabergissä opiskeluharjoittelunsa tekevä hoitaja nostikin esille hyödyn siitä, että saa seurata useampia kokeneempia hoitajia harjoittelun aikana, eikä pelkästään yhtä kummiksi nimettyä hoitajaa. Näin saa monipuolisemmin osakseen muiden työntekijöiden osaamisen.

Osa vuosien varrella rekrytoitavista työntekijöistä tulee oletettavasti olemaan vastavalmistuneita hoitoalan ammattilaisia. Vastavalmistuneilla saattaa olla hyvin vähän käytännön kokemusta seniorityöstä. Hiljaista tietoa on mahdotonta lisätä fyysiseen perehdytyskansioon. Mitä tietoisemmaksi tullaan hiljaisen tiedon laadusta ja sisällöstä, sitä

konkreettisemmin voidaan kirjata ainakin sen olemassaoloa. Suurimmilta osin tätä tietoa voi kuitenkin välittää eteenpäin vain kertomalla, näyttämällä ja yhdessä pohtimalla. (Toivola 2007, 45)

5.2 Hiljaisen tiedon siirtäminen Tunabergissä

Osaamisen johtamista käsittelevässä kirjassaan Lauri Tuomi ja Tuula Sumkin kuvaavat osaamista rakentuvan tiedoista, taidoista ja kokemuksesta. (2012) Jokaisen organisaation on löydettävä oma tapansa varmistaa hiljaisen tiedon siirtämisen. Tunabergin kaltaisessa palvelua tarjoavassa organisaatiossa tärkein myyntivaltti onkin toiminnanjohtajan mukaan osaava ja motivoitunut henkilökunta.

Johdon kannattaa kuunnella henkilöstön näkemyksiä siitä, miten osaamista pitäisi kehittää ja mitä hiljaista tietoa on vaarassa jäädä siirtämättä. Henkilöstön osaaminen on järjestön kilpailuetu, ja osaamisen tunne työssä on tärkeä työhyvinvointitekijä. Tärkeää on siis ensin tunnistaa Tunabergissä oleva hiljainen tietoa, millaista se on ja kuka siitä hyötyisi. Kun tuomme esille hiljaisen tiedon arvon viestimme työntekijöille, että heitä arvostetaan. (Reijonen 2011, 65) Tunabergin toiminnanjohtaja kertoi arvostavansa hoitajiensa osaamista suuresti ja kertoi joskus olevansa huolissaan seniorikodin tärkeämmän resurssinsa hauraudesta. Pienessä henkilökunnassa poissaololla tai työntekijän siirrolla muualle töihin on suuri vaikutus työn sujuvuuteen. Osaamisen jakaminen on tässäkin mielessä toiminnanjohtajan mukaan tärkeä ylläpitää.

Hiljaista tietoa siirretään parhaiten hoitajan omalla esimerkillä. Kokenut hoitaja tunnistaa hiljaisen tiedon omassa työskentelyssään ja haluavat siirtää sitä eteenpäin arvostavassa työympäristössä. (Paimensalo-Karell 2014, 23)

Pidempään Tunabergissä työskennelleet työntekijät tuovat haastatteluissa esille, että heillä on paljon osaamista, joka muodostuu vuosien varrella karttuneista tiedoista ja taidoista. Kokeneempien hoitajien tietämyksen arvo korostuu uusien hoitajien perehdytyksessä. Uusimmat hoitajat kokevat haastatteluiden perusteella, että hiljaisen tiedon siirtämisessä hoitajasta toiseen vuorovaikutus on välttämätön. Haastattellessa Tunabergin kokeneempia hoitajia kysyin, miten voisimme varmistaa, että tieto siirtyy uu-

sille työntekijöille. Hiljaisen tiedon siirtämiseen työyhteisössä ei ollut varsinaista foorumia, vaikka vuorossa olevilla työntekijöillä on mahdollisuus viettää taukojansa yhdessä. Henkilökunta kertoi, että heillä on usein tapana lounastaa ja kahvitella joko muun Tunabergin henkilökunnan kanssa tai senioreiden kanssa, joten arkaluontoisille keskusteluille on harvoin aikaa ja paikkaa.

Tunabergillä uuden hoitajan työnopastus järjestetään toiminnanjohtajan mukaan niin, että tulokas saa seurata kokeneempaa työntekijää työsuhteen alussa. Uusi työntekijä voi näin havainnoida arjen rutiineja ja työtapoja työpäivän aikana. Tämän toimintamallin avulla kokemattomampi hoitaja voi seurata kokeneemman hoitajan tapaa tehdä työnsä ja oppia siitä. Eräänlaisessa vierihoidossa uusi työntekijä saa neuvoa, oppii taitoja ratkaista tilanteita ja pääsee keskustelemaan siitä, miten asennoitua eri tilanteissa. Näin myös intuitiivisella tiedolla on väylä päästä esille työn arjessa.

Tunabergin hoitajien mielestä avoin keskustelukulttuuri madaltaa kynnyksen kysymyksille ja mahdollistetaan hiljaisen tiedon siirtymistä uudelle työntekijälle. Hyvää ja arvostavaa ilmapiiriä luodaan säännöllisten tapaamisten avulla, joissa henkilöstö jakaa osaamistaan ja tietoaan. Tarkoitus on luoda lisää tilanteita missä henkilöstö koontuu jakamaan ajatuksia ja ideoita, nimenomaan sitä osaamista, mitä yleensä mielletään hiljaiseksi tiedoksi.

Hiljaisen tiedon kehittämiseksi hoitotyössä henkilökunnan on haluttava kasvaa ammatillisesti. Kun hoitajat tuovat toisilleen esille hiljaisen tiedon arvon, sitä voidaan jakaa ja jalostaa yhteiseksi ammattitaidoksi. Hiljainen tieto ilmenee usein nopeissa ja ennalta arvaamattomissa tilanteissa, joissa kokemus antaa ennakkointikykyä, tilanne-tajua, mielikuvitusta ja eväitä ongelmanratkaisuun. (Paimensalo-Karell 2014, 20)

Kysyessäni hiljaisen tiedon laadusta yksilöhaastatteluissa ymmärsin, miten hiljainen tieto hoitotyössä eroaa monen muun alan hiljaisesta tiedosta. Hoitotyössä hiljainen tieto on osa ammatti-identiteettiä ja taidollinen tieto voi hoitajalla olla sisäistetty hyvin syvällisesti. Mietittiin yhdessä, miten intuitiivinen tieto voisi jakaa. Tunabergin henkilökunta ei usko, että heidän omaavaa tämän laatuista hiljaista tietoa saadaan esille mallintamalla sen näkyväksi kaavion avulla. Osa tiedosta on tullut monen erilaisen

työkokemuksen kautta ja monen sosiaalisen kanssakäymisen tuloksena. Ainoa tapa jakaa hyväksi havaittuja toimintatapoja on hoitajien mielestä keskustelemalla ja kertomalla niistä toisilleen.

Hiljainen tieto välittyy keskustelun ja yhteistyön kautta, kun yksilöiden tietotaitoa on mahdollista jakaa sosiaalisessa kontekstissa. Vuorovaikutus muuttaa hiljaisen tiedon yhteisölliseksi organisaation omaisuudeksi. (Puusa ja Reijonen 2011, 50) Keskustelun avulla voidaan luoda yhteisen käsityksen oman tiimin toimivista toimintamalleista ja hyödyntää muiden hyviksi koettuja keinoja eri tilanteissa.

Hiljaisen tiedon välityksen jarruksi voi muodostua se, ettei luota tarpeeksi omaan osaamiseen. Jos epäilee, että oma tapa toimia voi olla virheellinen tai että työyhteisö arvostelisi omaa taitoa vähäpätöisemmäksi, jättää tietoa jakamatta. (Virtanen 2006, 67)

Ryhmähaastattelutilanteessa tämä ilmiö tuli esille työntekijöiden tavassa arvioida hiljaisen tiedon määrää hoitotyössä. Aistin ilmaisuista epävarmuutta oman tietämyksen arvosta. Omaa osaamista ei haluttu tuoda esille kiveen hakattuna faktana. Ammattitaitoaan ja tuntemuksiaan kuvailtiin nöyryydellä, vaikka on ilmiselvää, että Tunabergin henkilökunta on sekä todella ammattitaitoinen että palveluhenkinen. Oma osaaminen ja hiljainen tieto voikin olla niin itsestään selvää, että sitä ei koeta osaamiseksi. Työn arjessa kokenut työntekijä ei välttämättä tunnista rutiinejaan ja toimintatapojaan taitoina. (Toom 2011, 251)

Kehitysprojektin työpajassa fasilitoin työyhteisöä luomaan tapoja, jotka mahdollistavat yhteistyön sekä osaamisen ja tiedon jakamisen. Hiljaista tietoa voi olla vaikea osoittaa tai selittää, eikä sen alkulähdettä pysty todentamaan. (Nurminen 200, 44) Tämän takia haluan luoda avoimen ja luotettavan vuorovaikutusympäristön Tunabergin koulutuspäivään. Tämä ei tule olemaan vaikeata, koska avoin ilmapiiri on jo olemassa. Syksyn kasvun mahdolliset tuomat uudet työntekijät on vain syytä saada sopeutettua samaan ilmastoon. Pyydänkin työpajassa työntekijöitä pohtimaan yhdessä avoimen toimintakulttuurin tärkeyttä. Tunabergin henkilöstö saa vastata kysymykseen: *”Miten avoin dialogi ilmenee työyhteisössämme ja miten edistämme sitä yhdessä?* Dialogisuus kuuluu hyviin työyhteisötaitoihin ja myös nämä taidot on hyvä nostaa esille työntekijöiden perehdytykseen.

6 TÄSTÄ ETEENPÄIN

Suunnitellessani hiljaisen tiedon siirtämisen työpajaa minun on muistettava, että eri ikäiset ihmiset oppivat eri tavoin. Vaikka olen tietoisesti jättänyt ikäjohtamisen tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, minun on hyvä tiedostaa työpajan menetelmissä eri ihmisten eri tapoja käsitellä asioita. Tunebergin henkilökunnassa kenenkään eläköityminen ei ole ajankohtaista, ja vaikka ikäeroa löytyy hoitajien kesken, en nähnyt ikäjohtamisen teorioita Tunabergin henkilökunnalle relevanttina. Hoitajien temperamenteissa huomaan eroja, ja keskityn työpajani tempon suunnittelussa mahdollistamaan kaikkien suunvuoron.

On kuitenkin hyvä muistaa, että nuoren ja vähän kokeneemman hoitajien kesken on eroja esimerkiksi päätöksenteossa; nuorilla on vähemmän kokemusta, mistä soveltaa omia toimintamalleja. Kokenut työntekijä luottaa intuitioonsa ja tietää, että pitkän työuran aikana on tullut monta tilannetta vastaan, josta ammentaa esimerkkejä. Tarinoiden avulla voidaan välittää hiljaista tietoa työyhteisössä. (Moilanen, Tasala ja Virtainlahti 2005, 25)

Tarinoilla ja konkreettisten esimerkkien kautta voidaan siis tuoda esille, millä tavalla joku hoitajista on ratkaissut epämurkavan tilanteen esimerkiksi huonosti käyttäytyvän seniorin kanssa. Haluan luoda avoimen ilmapiirin työpajaani. Toivon saavani työntekijöitä sekä kertomaan kokemuksistaan, mutta myös kysymään toisiltaan lisäkysymyksiä aktiivisesti.

6.1 Uuden henkilöstön perehdyttäminen

Tunabergin kasvu oli henkilökunnan mielestä myönteinen asia. Moni hoitajista toivat haastatteluissa esille uusien senioreiden piristävä vaikutus, sekä tämän hetkiseen asukaskuntaan, että henkilökuntaan. Uusilta työntekijöiltä taas voi oppia uusia asioita ja saada uusia ajatuksia. Nuorempi hoitaja voi opettaa uusia ideoita työhön, esimerkiksi uusia teknologisia ratkaisuja. (Kiviranta 2010, 188) Uusi rakennus tuo varmasti tullessaan myös uusia työkaluja ja menetelmiä.

Tunabergissä ei ole puhdasta mestari-kisällimallia käytössä perehdytyksessä. Uusille työntekijöille nimetään kummi, kokeneempi työntekijä, keneltä voi kysyä ja joka opastaa. Mutta niin kuin jo aiemmin olen nostanut esiin, uudet työntekijät saavat seurata kaikkia työntekijöitä. Tällä tavalla uusi työntekijä pystyy paremmin suodattamaan kokeneiden työntekijöiden antamaa oppia ja kehittää oman sovelluksen ja oman tavan tehdä. Havainnoimalla ja kokeilemalla oppii itselle hyviä toimintatapoja.

Tunabergissä perehdytykseen osallistuu jokainen talossa oleva työntekijä. Tekninen assistentti vie uutta työntekijää kierrokselle kiinteistössä ja opettaa työturvallisuuteen liittyvän tekniikan käytön. Kukin työntekijä huolehtii oman alueensa perehdytyksestä ensimmäisten kuukausien ajan.

Organisaatiossa onkin tarpeellista tiedostaa perehdytykseen liittyviä prosesseja ja rakentaa ne niin, että hiljaisen tiedon siirrolle on tilaa. Kun uudella jo kokeneemmalla työntekijällä on mahdollisuus vuorovaikutukseen, voi uusi työntekijä kysyä työpaikan rutiineista ja ilmiöistä, tutustuttuaan työtehtäviin ja tilanteisiin. Kun hiljaisen tiedon olemassaolon ja painoarvon on tiedostanut ja tuonut esille, on helpompi rakentaa prosesseja sen eteenpäin viemiseksi. Esimerkiksi työtehtävien vaihtelu tai työkierto voi olla hyvä tapa saada perspektiiviä organisaation toiminnasta. (Toom, Onnismaa ja Kajanto, 2008, 52)

Fyysiseen perehdytyskansioon päivitetään Valviran raportti omavalvonnasta, se kertoo työntekijälle aika paljon työpaikan toiminnasta. Toiminnanjohtaja ja yksikönvas- taava huolehtii, että uudella työntekijällä on tarvitsemansa tieto, jotta selviytyminen uudessa arjessa olisi joustavaa ja sujuvaa. Velvollisuus ottaa selvää asioista on myös aloittavalla työntekijällä itsellään, esimies tai johto katsovat, että tarvittavat tiedot ovat tarjolla. Hyviä ajatuksia juuri perehdytykseen ja hiljaisen tiedon esille tuomisesta antaa Virtainlahti kirjassaan hiljaisen tietämyksen johtamisesta. Liiallinen tiedon tuputtaminen perehdytysvaiheessa ei nopeuta työhön sopeutumista vaan aiheuttaa tietoä- kyn.

Henkilökunnan haastatteluista tuli esille, että tietty tieto olisi tärkeä saada hyvän hoi- totyön turvaamiseksi. Tieto hankalempien senioreiden käyttäytymisen kaavoista ja eri- koistarpeista olisi hyvä olla, jotta voi toimia mukautetusti hoitotyössä, mutta myös olla tietoinen mahdollisista tilanteista, mihin saattaa joutua. Kielteinen asenne ja huono

käyttäytyminen on usein toistuva kaava ja on todennäköistä, että sama käyttäytyminen uusiutuu. Ongelmanratkaisua koskevaa hiljaista tietoa on saatava siinä hetkessä, kun ongelmatilanteet tulevat vastaan. Tietysti näistä tilanteista keskustelemalla rakennetaan tietoperustaa, ja kuulemansa avulla voi kartuttaa tiettyä perspektiiviä. Mutta moni senioreihin liittyvä asia on opittava ajan kanssa. Asukkaiden erityiset luonteenpiirteet ja heidän omalaatuiset tavat reagoida eri asioihin koettiin tärkeänä tietona. Näitä asioita ei voi kirjata perehdytyskansioon, mutta niitä on tarpeellista käydä läpi uuden työntekijän kanssa.

6.2 Hiljaisen tiedon työpaja

Tunabergin hoitohenkilökunnalla on toiminnanjohtajan mukaan pari kertaa vuodessa koulutuspäivä, joissa käsitellään ajankohtaisia teemoja. Päivillä ei ole lukittua käsikirjoitusta, vaan yleensä nostetaan tarpeen mukaan asioita käsiteltäväksi. Koulutuspäivillä koko hoitohenkilökunta on paikalla.

Saan käyttää koulutuspäivästä muutaman tunnin hiljaisen tiedon työpajaan. Sisältö on minulle kristallisoitunut melko selkeäksi. Se on noussut haastatteluista ja toiminnanjohtajan kertomista tarpeista. Työpajaan toivottiin haastatteluissa keskustelua ja parhaiden käytäntöjen vaihtamista, etenkin kiperien tilanteiden selvittämiseksi hoitotyön arjessa. Kokenut hoitaja toi haastattelussaan esille, että seniorit testaavat rajoja siinä missä teinitkin, ja etenkin uudet työntekijät voivat jäädä ikävän kohtelun kohteeksi. Uuden elämäntilanteen kohtaava seniori voi olla ärtynyt ja kärsimätön.

Työpaja on syytä järjestää uuden työntekijän perehdytyksen yhteydessä, muutaman kuukauden jälkeen työsuhteen alkamisesta. Ajankohta on hoitajien mielestä hyvä valita myös niin, että uusien asuntojen asukkaat ovat suuremmaksi osaksi ehtineet muuttaa sisälle ja asettautua hieman.

Työpajaa pitää aloittaa lämmittelyllä. Käytän oppimani fasilitointimenetelmiä, joita olen itse kokenut toimiviksi Grape Peoplen fasilitointi demoissa Helsingissä. Haluan avata työpajan saamalla kaikkia avaamaan suunsa edes hieman. Teemme nimikyltit, joissa nimen lisäksi kirjoitamme, mistä saamme energiaa juuri nyt, ja päivän odotuk-

set. Nimikylttejä teipataan hetkeksi rintaan ja kerromme vierustoverille omasta tuotoksesta lyhyesti. Sen jälkeen paperit teipataan seinälle, jolloin voimme työpajan aikana nähdä nimet. Tämä auttaa muodostamaan visuaalisen kuvan meistä ryhmänä. Tämä ryhmä on koolla tänään löytääkseen yhdessä ratkaisuja, me olemme tässä ja nyt.

Suunnittelin työpajan Pauli Juutin ja Antti Vuorelan kirjan avulla, ja haastattelujeni vastauksia käyttäen. Otan käyttöön kuvakortit, joita käytin myös ensitapaamisessa Tunabergin henkilökunnan kanssa. Kuvien avulla on helppo virittäytyä tiettyyn tunnelmaan, eri menetelmiä käyttäen. Menetelmän pitää valita vasta silloin, kun tietää tarkan nykytilanteen ja osallistujien sen hetken tarpeet. Haastattelen toiminnanjohtajaa vielä ennen työpajaa, jotta saan kuulla muutoksen vaiheista ja tunnelman kehityksestä.

Osallistujia pitää Juutin ja Vuorelan mukaan saada sitoutumaan. Aktiivinen osallistuminen on oleellista. Tällä tavalla kaikki ovat vastuussa tuloksesta ja omistavat sen. Työpajan olemassaolosta tiedetään jo, siitä on keskusteltu ja siihen on saanut antaa ideoita ja teemoja. Olen pyytänyt erästä kokenutta hoitajaa olemaan aktiivinen avaavilla puheenvuoroilla. Idea tästä tuli toiselta hoitajalta, joka kehui kollegansa sanavalmiiksi ja tilanneviisaaksi.

Huomasin haastatteluissa, että Tunabergissä hoitotyö pohjautuu vahvasti arvoihin. Näitä työtä ohjaavia arvoja on hyvä tuoda esille. Seniorikodin yksikönvastavan haastattelussa nousi tärkeäksi asiaksi, että vaikeassa ja sosiaalisesti haastavassakin tilanteessa hoitaja on aina ammattitoolissaan asiallinen, kärsivällinen ja ystävällinen. Näitä tilanteita nostamme esille työpajassa, kolmen eri teeman ympärillä.

Pyrin saamaan kaikki kuusi osallistujaa osallistumaan jossain määrin. Kenelläkään ei ole oikeita vastauksia. Kysymysten kautta voi hallita keskustelua rajoittamatta sitä. Kysymyksiä, joihin ei ole vastauksia, on Juutin ja Vuorelan mukaan hyvä kysyä kuitenkin. Jos vastauksia ei löydy heti, voi hetken olla hiljaa, ja sitten laajentaa kysymystä.

Asiakkaiden kohtaaminen

Ensimmäinen keskustelunaihe on seniorit ja heidän lähimmäiset. Seniorikodin hoitajat joutuvat usein ikään kuin asukkaiden edunvalvojiksi, ja näissä tilanteissa on oltava neutraali ja valita sanat huolellisesti ja oikein. Lähimmäisten kanssa voi tulla tukalia tilanteita, kun odotukset eriävät ja kyseessä on taloudellisia asioita.

Erikoiset kokemukset

Toinen keskustelunaihe on erikoiset tilanteet. Erilaisten asukkaiden kohtaamisesta ja niihin liittyvistä tilanteista keskustellaan työyhteisön keskuudessa.

Ikävät kokemukset

Kolmas teema on ikävät kokemukset ja uhkaavat tilanteet. Tarkoitus ei ole pelotella uusia työntekijöitä, mutta nostetaan esille aggressiivisen käyttäytymisen riski. Käydään läpi, miten ennaltaehkäistään näitä tilanteita, miten väkivalta voi näyttäytyä ja miten sitä voi ennakoida. Mietitään, miten olisi parasta käyttäytyä uhkaavassa tilanteessa ja miten se puretaan jälkeenpäin.

Nostan kysymyksillä esille, miten parhaiten päästään vaikeista tilanteista pois, miten omaa työturvallisuutta vaalitaan ja keskustellaan omista rajoista, omasta turvallisuuden tunteesta ja miten sitä voi tukea ja kasvattaa.

Jos joku tuo esille todella vaikean kokemuksen aion käyttää Ben Furmanin vastoinkäymisiin liittyviä avainkysymyksiä (Furman 2004):

Miksi tämä tapahtui minulle?

Olisiko se voitu välttää?

Mistä se johtui?

Oliko se oma vikani?

Kenen syytä se oli?

Mitä tästä seuraa?

Olenko minä osannut reagoida tähän tilanteeseen oikein?

Mitä ihmiset tämän jälkeen minusta ajattelevat?

Valmistaudun muuttamaan kysymyksiä, jos ja kun joku niistä ei sovi enää kokonaisuuteen. Kuuntelen vastauksia ja toistan, jos jokin asia jää epäselväksi. Haluaisin keskustelun rytmin olevan todella rauhallinen, vaikka tiedän, että joidenkin hoitajien temperamentit ovat tempoiltaan nopeampia. On hyvä reflektoida välillä, jotta saadaan aikaan hyvän vuoropuhelun. Haluaisin matkan varrella tietää, miten työntekijät kokevat dialogin. Varsinkin ujojen osallistujien repliikkejä pitää odottaa ja kannustaa. Ilmapii-riä pitää tunnustella, ja saada kaikki osallistumaan.

Vapaamuotoiset keskustelut voivat rönsyillä ja levitä. Tiivistän ja vedän yhteen, jos tuntuu siltä, että teemat karkaavat. Näin kaikki pysyvät samalla sivulla ja tietävät, mitä olemme päättäneet. Yritämme päästä yhteiseen tulokseen ainakin viimeisen teeman osalta, jotta kaikille tulisi tunne, että osaavat hallita näitä tilanteita paremmin jatkossa.

Työpajan päätteeksi osallistujat saavat vastata kolmeen palautekysymykseen. Palautteen haluan kerätä itselleni, mutta se kerätään myös toiminnanjohtajalle. Palautteen perusteella työpajaa voi kehittää ensi kerraksi sisältämään muita tarpeellisia aiheita.

7 POHDINTAA

Lukiessa Nurmisen, Moilasen ja Virtainlahden näkemyksiä hiljaisesta tiedosta ja sen siirtämisestä, toimiva vuorovaikutus nousee sen perustaksi. Kokemukseen perustava hiljainen tietämys on mahdollista jakaa vain, kun työyhteisön yksilöt toimivat yhteistyössä.

Mietin, hyödynnetäänkö hiljaista tietoa jokapäiväisessä toiminnassa Tunabergin henkilökunnassa. Keskustellessa työntekijöiden kanssa sain kuvan varsin tietoisesta tiimistä. Hoitajat tunnistavat ja tunnustavat hiljaisen tiedon olemassaolon, mutta antavatko he sille, sille kuuluvan arvon? Aistin jonkinlaista mukavuudenhalua asenteessa tämän laatuiseen tietoonsa. Asenne tuntuu jopa hivenen välinpitämättömältä. Se tulee näkyviin halussa jakaa omaa hiljaista tietoa. Hiljaisen tiedon siirtämistä auttaa se, että uudella työntekijällä on nimetty henkilö kummina, jolta voi tarvittaessa pyytää neuvoa. Vaarana on kuitenkin samalla, että kokeneella työntekijällä on vähättelevä asenne hiljaisen tiedon tarpeesta sosiaalisissa tilanteissa. Kun itse kokee pärjäävänsä omalla intuitiolla, on ehkä vaikea nähdä, miten sen puute voi vaikuttaa työn mielekkyyteen. Hyvinvoivan työyhteisön eteen on tehtävä jatkuvasti työtä. Yhteisen tiedon jakaminen ja taidon kehittyminen on välttämätöntä organisaation tulevaisuutta ajatellen. Virtainlahti toteaa, että kokeneemmat työntekijät eivät kuulu organisaation historiaan, vaan rakentavat toimintaan liittyvällä hiljaisella tiedollaan tulevaisuutta. Toivonkin, ettei Tunabergissa unohdeta kokemuksen tuoman turvan olevan vain osalla työntekijöistä. Tämä työ herättää konkreettisesti keskustelemaan niistä asioista, joita ei voi kirjoittaa mihinkään, ja joita monesti voi olla vaikeaa ottaa puheeksi.

Ensimmäinen haastattelukierros toimi eräänlaisena lämmittelynä, ja olen tyytyväinen tähän menetelmään. Sain kirjallisen kyselyn avulla hoitajia virittäytymään käsiteltäviin teemoihin. Sen jälkeiset ryhmähaastattelut antoivat pinnallisen ymmärryksen työruutiineista, tarpeista ja toiveista. Mutta vasta kun sain tavata työntekijöitä kahdestaan ja kasvokkain, pulmat nousivat esille ja niihin tuli kehitysideoita ja ratkaisuehdotuksia. Näin pienessä työyhteisössä oli tarpeellista haastatella jokaista työntekijää yksitellen.

Vapaamuotoiset keskusteluntapaiset haastattelut olivat mielestäni hyvä tapa luoda tuttavallista tunnelmaa. Tunabergin eri huoneet tarjosivat hyvät puitteet kodikkaaseen rupatteluun. Hoitajat kertoivat omasta työstään, toiveistaan ja tarpeistaan avoimesti. Moni toi haastatteluissa esille henkilökemian tärkeyden ja Tunabergin kulttuurin toimivuuden. Organisaatiokulttuuri tukee tätä luomalla toimintamalleja työyhteisöön. Mutta vuorovaikutukseen kannustava ilmapiiri on myös työntekijöistä kiinni. (Juuti&Vuorela 2015, 78) Keskusteluissa hoitajat toivat esille, miten onnekkaita kokevat olevansa, kun tiimin henkilökemia on niin toimiva. Henkilökemialla hoitajat tarakoittavat työntekijöiden yhteensopivuutta. Haastatteluissa sain tunteen, että Tunabergin hoitajat ovat kaikki halukkaita osallistumaan työpajaan ja luomaan siinä avoimen ja luottamuksellisen paikan vuorovaikutukselle. Myös toiminnanjohtajan haastatteluissa nousi onnistunut yhteensopivuus tärkeäksi syyksi Tunabergin työviihtyvyyteen.

Tunabergin henkilökunta tuo esille hyvän ryhmähengen roolin kuormittavan työn vastapainona. Pohdin seniorikodin toiminnanjohtajan kanssa eräänlaisessa päätöskeskustelussa seniorityön tulevaisuutta. Hoitajien haastatteluissa nousee nykytilanteen toimivuus tärkeäksi työviihtyvyyden tekijäksi. Hoitajat kokivat, että heillä on esimiehen tuki, töissä keskustellaan ja heitä kuunnellaan. Kysymällä johtaminen on osa Tunabergin johtamistapaa. Tämän työyhteisöjen helmen mahdollistavat juuri ne puitteet, joita olen kuvannut tässä työssä. Kunnioittava johtaminen, osaava ja motivoituneet työntekijät, hyvät työolosuhteet. Mutta miltä näyttää tulevaisuuden seniorityö? Millaiset seniorit ovat nykyiset viisikymppiset? Minkälaisia vaatimuksia nykyaikainen asettaa vanhusajan kodillensa, kun sen aika on? Tulevaisuuden senioritaloissa puhutaan paljon enemmän kieliä ja voimme olettaa, että senioreilla on kirjavammat taustat, tavat, elämäkatsomukset. Hoitohenkilökunnan ammatillista osaamista ja tietämystä tulee olemaan yhä tärkeämpi jakaa ja kehittää. Hyvän vuorovaikutuksen rooli ei häviä,

vaikka osa tiedosta voidaan tulevaisuudessa varmaan dokumentoida ihmisiä tehokkaimmilla työvälineillä.

Mielestäni tällainen kehittämisprojekti on merkittävä, koska se tuo esille ilmiön, jonka voi löytää jokaisesta työyhteisöstä ja josta saisi pienellä panoksella paljon hyötyä. Kun Tunabergin hoitajat kuvaavat työtilanteita, missä tarvitaan tilannetajua, sain paremman kuvan jaettavan tiedon laadusta. Ihmisläheisessä työssä intuitiivinen tieto ja hiljainen tieto syntyy hoitajan ja seniorin sekä hänen läheistensä kohtaamisissa. Se vaikeuttaa olevan hyvin tilannesidonnaista. Jokainen tilanne on ainutlaatuinen ja hoitajalla on oltava kyky lukea päivän tunnelman, seniorin jaksaminen tason ja räätälöidä oma käyttäytyminen sen mukaan. Jokaisessa hetkessä punnitaan, harkitaan, valitaan lähestymistapaa, arvioidaan. Vuorovaikutuksen työpaja antaa mahdollisuuden tuoda tämä hyvin subjektiivinen tieto muiden käytettäväksi.

Hoitotyötä tehdään yksilötyönä, joten vaikka kahden tai kolmen hengen tiimi onkin samassa työvuorossa, itse työrutiinit tehdään usein yksin senioreiden asunnoissa. Muutama hoitajista nosti esille yksinäisyyden ja vastuun hoitotyössä. Hoitajat muistelivat ensimmäisiä kuukausiaan hoitotyössä ja pohtivat, miten kokemattomampia hoitajia voisi tukea. Haastatteluissa integriteetti ja omat rajat nousivat aiheiksi, joita hoitajat halusivat teemoiksi työpajaan. Kun työpajan ajoituksesta keskusteltiin, se vaikutti olevan tärkeä toteuttaa ainakin uuden työntekijän rekrytoinnin yhteydessä.

Toivon myös, että Tunabergin uuden sisäisen viestinnän työkalussa, Hilkassa, olisi mahdollista ottaa käyttöön pikaviestitoiminto. Virtainlahti nostaa esille sosiaalisen median hyödyn tietämyksen hallinnassa. Keskustelimme toiminnanjohtajan kanssa näistä asioista, kun järjestelmä oli Tunabergin johdossa vasta valittu. Reaaliaikainen keskustelu voisi palvella useita henkilöitä samanaikaisesti ja jakaisi pienemmätkin tiedon jyvät koko hoitotiimille. Haastatteluissa nousikin esille, että usein pienet asiat voivat osoittautua hyvinkin tärkeiksi. Pikaviestit ovat Virtainlahden mielestä niin epävirallinen kanava, että kynnys kirjoittaa ajatuksiaan saattaa olla matalampi, jolloin enemmän tietoa saadaan esille ja jaettua. (Virtainlahti 2009, 146)

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli luoda toiminnallinen harjoitus missä kaikki hoitotiimin jäsenet oppivat toisiltaan. Tuloksia saan vasta työpajan toteuttaessa. On vaikea

arvioida työn onnistumista ennen kuin saan työpajan osallistujilta palautetta. Keskustelut Tunabergin toiminnanjohtajan kanssa ovat tuntuneet hedelmällisiltä, ja olemme yhdessä keksineet ratkaisuja pieniin asioihin tämän kehitysprojektin ohella. Uskon myös, että onnistumme luomaan uuden tavan välittää ja jakaa hiljaista tietoa Tunabergin seniorikodin hoitotiimissä.

Olisi hyödyllistä palata Tunabergiin viiden vuoden kuluttua tutkimaan, onko hiljaista tietoa jaettu työpajan avulla, vai muulla tavalla. Uskon, että hiljaisen tiedon tiedostaminen ja sen tärkeyden tunnustaminen on jo askel kohti tiedon jakamista. Virtainlahden mukaan hiljaisen tietämyksen kehittämisen perusta on oppiva organisaatio. Tunabergin pienessä organisaatiossa on helpompi olla kehittyvä, kuunteleva ja oppiva. Tämän kehitysprojektin olisi kiinnostava tehdä myös muualla, suuremmassa organisaatiossa, missä tieto ei liiku yhtä ketterästi. Uskon, että vuorovaikutusta herättelevä työpaja yksinkertaisuudessaan olisi hyödyllinen ihan missä organisaatiossa tahansa. Koska joka työyhteisössä on organisaatiolle arvokasta, jakamisen arvoista tietoa.

LÄHTEET

- Eriksson, M. 2015. Salutogenes- om hälsans ursprung. Liber Ab.
- Eskola, A. 2016. Vanhuus helpottava, huolestuttava, kiinnostava. Vastapaino.
- Furman, B, Ahola T. ja Hirvihuhta H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Tammi.
- Juuti, P. ja Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus.
- Kan, S. ja Pohjola, L. 2012. Erikoistu vanhustyöhön. Sanoma Pro.
- Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. WSOYpro.
- Lehtomaa, M, Saarinen, H, Storbacka, M. 2009. Dementiahoitotyön kehittämisprojekti. Tykes.
- Moilanen, R, Tasala, M. ja Virtainlahti, S. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Edita Prima Oy.
- Nurminen, R. 2000. Intuitio ja hiljainen tieto hoitotyössä. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Väitöskirja.
- Paimensalo-Karell, I. 2014. Hiljainen tieto pääomaksi ikääntyneiden hoitotyössä –hoitohenkilöstön kokemuksia. Turun yliopisto. Hoitotieteiden laitos. Pro gradu.
- Pohjalainen, M. 2012. Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen. Tampere. Informaatiotutkimus.
- Puusa, A. & Reijonen, H. 2011. Aineeton pääoma organisaation voimavarana. UNIpress
- Raami, A. 2016. Älykäs intuitio ja miten käytämme sitä. S&S.
- Soisalo, R. 2011. artikkeli Väkivaltaan ei saa turtua. Suomen Lääkärilehti nro 19/2011.
- Toivola, R. 2007. Tieto ja tiedon merkitykset hoitotyössä. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro Gradu.
- Toom, A.; Onnismaa, J. ja Kajanto, A. 2008. Hiljainen tieto; tietämistä, toimimista, taitavuutta. Gummeruksen kirjapaino.
- Tuomi, L & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Sanoma Pro.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Alma Talent.

Virtanen, I. 2006. Hiljaisen tiedon ongelma – kuinka hiljaista hiljainen tieto on? Tampereen yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Pro Gradu.

<https://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/mielenterveyden-h%C3%A4iri%C3%B6t/masennus/masennus-yleisin-ik%C3%A4ihmisten-mielenterveysongelma> viitattu 5.3.2019

<https://www.ttl.fi/perehdytys-tyohyvinvointiin-tyoterveyteen-ja-tyoturvallisuuteen/tyohyvinvointi-yhteinen-asia/> viitattu 4.4.2019

https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus viitattu 5.4.2019

<https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=19i&ammattikoodi=3221&kieli=fi> viitattu 5.4.2019

<https://www.winbergs.fi/> viitattu 5.4.2019

Suulliset lähteet

Annika von Schantz, toiminnanjohtaja, Hugo och Maria Winbergs stiftelse sr, annika.vonschantz[at]winbergs.fi, puh 040 537 0376.

Pia Hannuksela, yksikönvastaava, Hugo och Maria Winbergs stiftelse sr, pia.hannuksela[at]winbergs.fi, puh 050 346 1207

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelukysymykset ja keskustelunaiheet Tunabergin henkilökunnan haastatteluissa.

Kirjallisen kyselyn kysymykset, joiden vastausten pohjalla suoritin ensimmäisen haastattelukierroksen pienryhmissä:

1. I en bra arbetsgemenskap som ger en trygg arbetsmiljö finns FÖRTROENDE och öppen dialog.

Om LEDARSKAPET och DIALOGEN fungerar och om alla har SAMMA VÄRDERINGAR och TILLRÄCKLIGT LIKADANA ARBETSMETODER så har man listan komplett.

Har ni de här faktorerna i skick enligt dig? Ring in de ord (skrivna med VERSALER) som du tycker ni behöver jobba med.

Här kan du skriva mera om du vill precisera:

Utvecklingsförslag?

2. För att förebygga eller kunna förutspå situationer (obekväma situationer) behövs erfarenhet och perspektiv. Man kan ha insyn i hur folk fungerar tack vare något man har läst, sett, hört, studerat, arbetat med. Man kan också vinna mycket på att dela med sig av sina erfarenheter.

Pratar ni om situationer som har uppkommit i arbetet efteråt? Har ni något tillfälle där ni kan ”purka”?

Behöver du (eller tycker du att ni behöver) flera tillfällen? Eller borde tillfällets art ändra?

Har du utvecklingsförslag när det gäller att förebygga eller hantera obekväma situationer i arbetet?

3. En upprörd klient kan lugnas ner avsevärt genom vårdarens lugn och proffsiga grepp. Att bibehålla sitt eget lugn och saklighet i en situation är viktigt.

Tycker du att du/ni har tillräckligt med kunskap om hur man bemöter en klient som beter sig oönskat?

Behöver du/ni utbildning kring det här temat?

Behöver du/ni mera diskussion om det?

Intern diskussion? Diskussion ledd av en utomstående person?

4. Trygghetskänsla är en av grundförutsättningarna för att man ska känna att man har det bra.

Känner du dig trygg i ditt arbete?

Finns det möjliga åtgärder som skulle få dig att känna dig tryggare?

Vad tycker du att skulle förbättra din arbetstrivsel på Tunaberg?

5. Vad tycker du att behöver betonas i introduktionen av de nya anställda som rekryteras nästa år?

6. Om det skulle finnas ett verktyg för bekväma situationer (som en receptbok), vilka situationer tycker du borde ingå?

Haastattelukierros 2, yksittäiset keskustelut:

Tyst kunskap är kunskap som inte kan skrivas ner i någon intromapp. Det är den där erfarenheten som finns i ryggraden, man vet hur man ska handla i en viss situation. Vad är det för sorts kunskap tycker du, i vilka situationer kommer den fram?

Hur skulle man kunna överföra den till andra?

Hur tycker du att tyst kunskap kunde föras vidare här på Tunaberg? Hurdant forum behövs, hur skulle man kunna säkerställa att alla vet väsentliga saker?

Finns något forum/behövs något forum?

Hur stor roll spelar intuition i ditt vårdarbete?

Vi har funderat på en workshop, en timmes dialog, där personalen skulle prata och berätta sina upplevelser, sina uppfattningar, svara på varandras frågor. Den skulle kunna tas om vid behov, som ett intro för nya till exempel.

Vad tycker du om den idén?

Tycker du att det skulle finnas något annat sätt eller annat forum där man skulle kunna flytta över tyst kunskap och lära sig av andras erfarenheter?

Tanken på en workshop kom från att man i vårdbranschen ofta använder sig av faderssystem, eller mästare-gesäll-system när man introducerar en ny kollega. Oftast lär man sig bäst genom att iaktta hur andra gör något, eller genom att lyssna på andras anekdoter.

Om poängen skulle vara att man lär sig av varandra, vad tycker du att borde tas upp i en sådan workshop?

Hur sköter man om arbetstrivseln, finns det något som är alldeles speciellt "Tunabergsk"?

Vad tror du de andra arbetstagarna har för tyst kunskap som du skulle ha nytta av att ta del av?

Vad har du för tyst kunskap som du tycker är värdefull och som du tycker borde föras vidare?

Är du orolig över förändringen i höst?

Är det något du hoppas på?

Blir något klart bättre?

Tror du något kan bli sämre?

LIITE 2. Työpajan ohjelman ja menetelmien kooste

Kesto 2h

Tarpeelliset materiaalit: Valkotaulu, A4 ja A 3 paperia, tussit, Mielenterveys voimaksi-kuvakortit, teippi, vihreät ja punaiset laput

Avaus:

Esittäytyminen ryhmälle, päivän ohjelma lyhyesti, aikataulu

Lämmittely:

A4 paperit ja tussit.

”Jaa paperi kolmeen osaan ja kirjoita yläosaan nimesi, keskelle mistä olet saanut tänään energiaa ja alaosaan mitä odotat seuraavilta tunneilta saavasi. Teippaa nimikyltisi rintaan”

Käydään läpi osallistujien ”nimikyltit” cocktail-menetelmällä, eli parin-kolmen hengen ryhmissä kerrotaan toisillemme, mitä olemme kirjanneet ja miksi. Tämän jälkeen paperit teipataan seinälle samaan kuvioon, missä osallistujat istuvat huoneessa.

Tunaberg pähkinäkuoressa:

Haastatteluissa Tunabergia kuvaavat adjektiivit lapuilla pöydällä, jokainen nostaa pari lappua valkotalulle teipillä. Käydään läpi sanat ja muistellaan, miksi nämä adjektiivit valittiin talvella kuvaamaan seniorikotia.

Tässä vaiheessa nousee todennäköisesti arvokeskustelua hoitajan ammattiroolista.

Nykytilan kartoitus:

Kuvakortit.

”Valitse pöydältä yhden tai kaksi kuvakorttia, jotka kuvastavat tämän hetkistä työfiilistä/uuden rakennuksen toimivuuden/uusien senioreiden viihtyvyyttä/omaa työviihtyvyyttä/jotain työtilannetta, josta olet ollut ylpeä viime viikon aikana...” Kysymyksiä pitää valita vasta työpajan toteuttaessa. Tällä menetelmällä kaikki saa puheenvuoron myös ryhmässä, ei vain paritellen.

Teemakeskustelut ja fiilisbarometri:

Osallistujille jaetaan vihreät ja punaiset laput/kyltit. Jos ja kun tuntuu siltä, että keskustelua ei synny, voidaan tunnistella aiheen mielipiteitä värilapuilla ("Miltä tämä aihe tuntuu sinusta/mikä lataus tällä aiheella on sinussa?") Kirjoitan isoon Postit-lappuun jokaisesta suunvuorosta avainsanoja, joita laitan tyhjälle seinälle eräänlaiseksi muistioksi.

"Kuka on asiakkaamme" -keskustelua-

"Kuka on senioreiden edunvalvoja?" " -keskustelua-

"Talven haastatteluissa nousi esille, että senioreiden lähimmäisten kanssa voi tulla tukalia tilanteita." -keskustelua-

"Millaiset ovat Tunabergin seniorit tällä hetkellä" " -keskustelua-

"Minkä erikoisen tilanteen muistat viime aikoina tulleen vastaan työssä?" -keskustelua-

"Minkä ikävän tilanteen muistat viime aikoina tulleen vastaan työssä?" -keskustelua-

"Miten olisi voinut käydä/ Miten olisi pitänyt toimia?/ Mitä voimme siitä oppia?"

-keskustelua-

"Miten mielestäsi väkivalta voi näyttäytyä työssäsi? Miten väkivaltaista tilannetta voisi ennakoida? Voiko sitä ennaltaehkäistä?

"Mikä käyttäytyminen on OK hoitotyössä? Missä menee asiallisen ja asiattoman raja?"

-keskustelua-

"Mikä olisi Tunabergin yhteinen hyvä toimintatapa näissä tilanteissa? Mitä tänään opittiin/päätettiin yhdessä?"

Yhteenveto:

Käydään läpi seinälle kerätyt avainsanat ja palataan aiheisiin, jos osallistujat haluavat lisätä jotain.

Palaute:

Nimetön palautelomake kolmella kysymyksellä (Mitä uutta opit tänään? Mistä emme ehtineet keskustella, vaikka pitäisi? Mitä olisit muuttanut tässä työpajassa?). Lomakkeet kerätään kirjekuoreen, ja kooste tulee toiminnanjohtajalle.