

Sanna Knuutinen & Sanna Vilenius

**RIKOSSEURAAMUSESIMIESTEN KOKEMUKSIA ESIMIES-
TYÖSTÄ OULUN VANKILASSA**

RIKOSSEURAAMUSESIMIESTEN KOKEMUKSIA ESIMIES- TYÖSTÄ OULUN VANKILASSA

Sanna Knuutinen & Sanna Vilenius
Opinnäytetyö
Kevät 2017
Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Sosiaalialan tutkinto-ohjelma

Tekijät: Sanna Knuutinen & Sanna Vilenius

Opinnäytetyön nimi: Rikosseuraamusesimiesten kokemuksia esimiestyöstä Oulun vankilassa

Työn ohjaajat: Aira Vanhala & Päivi Rautio

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2017 Sivumäärä: 45 + 2 liitettä

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kuvailla Oulun vankilan rikosseuraamusesimiesten kokemuksia asemastaan työyhteisönsä lähiesimiehinä. Tutkimuksemme selvitimme vankilan johdon aloitteesta mahdollisia haasteita, joita rikosseuraamusesimiehet kokevat asemassaan. Tavoitteena oli saada kokemustietoa, jota voidaan käyttää esimiestyön kehittämiseen kohti Rikosseuraamuslaitoksen strategisia tavoitteita. Opinnäytetyön tilaaja on Oulun vankila.

Opinnäytetyömme viitekehys keskittyy yleisesti esimiestyöhön ja siihen liittyvään teoriatietoon: arvot ja etiikka henkilöstöjohtamisen perustana, esimiehen rooli, esimies-alaisuhde sekä rikosseuraamusesimies. Lisäksi kuvaamme vankilaa toimintaympäristönä sekä rikosseuraamusesimiehen toimimista työyhteisönsä lähiesimiehenä. Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus ja sen aineisto kerättiin rikosseuraamusesimiehiä haastatteleamalla. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Haastatteluaineiston analysointimenetelmänä käytettiin aineiston teemoittelua.

Tuloksista ilmeni muun muassa, että rikosseuraamusesimiehen esimiestyöhön kohdistuu paljon paineita eri tahoilta, kuten esimerkiksi asiakkailta, alaisilta, kollegoilta sekä johdolta. Kaikkien näiden eri tahojen asettamat ja toisistaan eriävät esimiestyöhön kohdistuvat odotukset luovat haasteita ja paineita esimiehenä toimimiselle. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että rikosseuraamusesimiehen rooli sekä asema on haastava ja raskaskin. Sitä kuitenkin helpottaa muun muassa kollegoiden tuki sekä ammatillinen itsevarmuus. Lisäksi toimiva viestintä ja päätösten hyvä perustelu ovat olennaisia asioita, joihin organisaatiossa tulisi kiinnittää huomiota.

Jatkotutkimuksen voisi laajentaa koskemaan kaikkia Oulun vankilan eri toiminoissa työskenteleviä esimiehiä. Lisäksi mielenkiintoista tutkimustietoa voitaisiin saada myös siten, että rikosseuraamusesimiehiä haastateltaisiin useista eri vankiloista, jolloin kokemustiedosta saatuja tuloksia voitaisiin vertailla keskenään.

Asiasanat: rikosseuraamusesimies, vankila, esimiestyö, esimies-alaisuhde

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services

Authors: Sanna Knuutinen & Sanna Vilenius

Title of thesis: Senior Criminal Sanctions Officials working in Oulu prison and their experiences about the managerial work

Supervisors: Aira Vanhala & Päivi Rautio

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017

Number of pages: 45 + 2 appendices

The purpose of this thesis is to find out what kind of experiences senior criminal sanctions officials of Oulu prison have about their managerial work and how they would want to develop it. The commissioner of this thesis is Oulu prison.

The conceptual framework of this thesis consists of research in managerial work in general and theories surrounding it: set of values and ethics as a base for human resource management, the role of the supervisor, supervisor-employee relationships and senior criminal sanctions officials. We also describe prison as an operational environment.

This thesis is a qualitative study. The data was collected using a theme-based individual interview. Thematic analysis was used in this thesis.

The results of our thesis show that senior criminal sanctions officials experience a lot of pressure from many different parties, for example prisoners, employees, colleagues and the head of the organization. The outcome of our thesis is that the role and the position of a senior criminal sanctions official in an organization is very challenging. However, this can be alleviated with supervisors own professional self-assurance and with the support of the colleagues.

A topic for further research could be an investigation into other prisons' officials' about their managerial work.

Keywords: senior criminal sanctions official, prison, managerial work, supervisor-employee relationship

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	VANKILA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	9
3	ESIMIESTYÖ VANKILASSA	12
3.1	Arvot ja etiikka henkilöstöjohtamisen perustana.....	13
3.2	Esimiehen rooli.....	14
3.3	Esimies-alaissuhde	16
3.4	Rikosseuraamusesimies	18
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN.....	20
4.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	20
4.2	Metodologiset lähtökohdat ja tutkimusmenetelmä.....	21
4.3	Kohderyhmä ja aineistonkeruu	21
4.4	Aineiston analyysi.....	23
4.5	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	24
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	26
5.1	Asiakkaiden asettamat haasteet.....	27
5.2	Alaisten asettamat paineet	28
5.3	Kollegoiden taholta koetut haasteet	29
5.4	Johdon asettamat paineet	30
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	33
7	POHDINTA	38
	LÄHTEET	43
	LIITTEET.....	46

1 JOHDANTO

Rikosseuraamusesimies on henkilö, joka työskentelee rikosoikeudellisten seuraamusten täytäntöönpanossa ja hänen työympäristönään ovat vankilat, tutkinta-vankilat tai avovankilat. Rikosseuraamusesimiehen työtä tehdään sekä toimis-tossa että vankilan tiloissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, viitattu 8.3.2016.) Oulun vankilassa työskentelee tällä hetkellä 9 rikosseuraamusesimiestä. Perin-teinen ylenemispolku on edetä vartijasta rikosseuraamusesimieheksi ja tämä saattaa esimerkiksi hankaloittaa uskallusta ottaa uusi rooli esimiehenä työyhteisössä, jossa alaisena ovat entiset kollegat. Johto odottaa selkeää esimiehen roo-lia, kun taas alaiset arvostavat sulautumista työyhteisöön. Lisähaasteita voi tuoda vankilan vahva organisaatorakenne, jossa hierarkkisuus ilmenee kolmiportai-sesti: johto, esimiehet sekä lähityötä tekevät virkamiehet (Kari 2014, 77).

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että työ on mielekästä sekä suju-vaa työympäristössä ja -yhteisössä joka on turvallinen, terveyttä edistävä ja työ-uraa tukeva. Hyvinvoiva ja motivoitunut työyhteisö toimii tuottavammin ja tulok-sellisuutta edistävästi. Työyhteisön tukeminen ja siitä huolehtiminen on aina ajan-kohtainen aihe. (Ahola 2011, 113.) Esimiehellä on myös vastuu työilmapiirin edis-tämisestä, työyhteisön hyvinvoinnista huolehtimisesta sekä motivaation ylläpitä-misestä. Rikosseuraamuslaitoksen strategiassa yhtenä painopisteenä on miele-käs työ sekä motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö (Rikosseuraamuslaitos 2011, viitattu 8.3.2016).

Esimiehen on tärkeä olla tietoinen omasta sisäisestä maailmastaan, jotta hän pystyy toimimaan vuorovaikutuksellisesti sekä muita arvostavalla tavalla ja näin ollen tukemaan omia alaisiaan. Jos esimies kokee, että hänen vastualueellaan työskentelevät ihmiset toimivat organisaation etujen vastaisesti tai jopa uhmaavat hänen asemaansa esimiehenä, saattaa tämä aiheuttaa negatiivisen kierteen syn-tymisen koko työyhteisössä. (Juuti 2016, 156.)

Tänä päivänä erityisiä haasteita johtajuudelle asettavat muun muassa sellaiset tilanteet, joissa organisatorinen ohjeistus riitelee yksilöllisen harkintakyvyn ja ajattelun kanssa (Hyyppä 2009, 9). Esimies saattaa usein kohdata tilanteita, joissa hänen on toimeenpantava määräyksiä ja muutoksia, jotka tavalla tai toisella riitelevät hänen omien näkemystensä kanssa. Tällöin esimiehen on kyettävä ohittamaan omat henkilökohtaiset arvonsa, koska hän on työnantajan edustaja. Tämä ristiriita aiheuttaa usein stressiä esimiehelle. Juuti toteaa, että johtamisen kehittämisen tulee tähdätä siihen, että organisaation kyky ohjata toimintaansa perustehtävänsä suuntaisesti lisääntyy. Kehittäminen ei voi pohjautua pelkästään esimiehen toimintaan liittyvien asioiden käsittelyyn, vaan koko työyhteisön toimintaa ja siihen liittyviä tapahtumia tulee tarkastella, jotta kehitystoiminta voi onnistua. (2016, 152.)

Opinnäytetyömme on kvalitatiivinen tutkimus ja sen tarkoituksena oli kuvailla rikosseuraamusesimiesten kokemuksia esimiestyöstä Oulun vankilassa. Tavoitteena oli saada kokemustietoa, jolloin vankila voi halutessaan käyttää tätä tietoa esimiestyön kehittämiseen. Opinnäytetyössä selvitämme vankilan johdon aloitteesta muun muassa mahdollisia haasteita, joita rikosseuraamusesimiehet kokevat asemassaan sekä esimiestyöhön liittyviä kehittämistarpeita.

Oulun vankila kehittää aktiivisesti esimiestyötä ja tälläkin hetkellä kuusi rikosseuraamusesimiestä suorittaa oppisopimuskoulutuksella lähiesimiehen ammattitutkintoa Oulun seudun ammattiopistossa. Kyseessä on Oulun vankilan oma esimiestyön kehittämiseen liittyvä koulutus, joka korvaa Rikosseuraamuslaitoksen oman koulutuskeskuksen järjestämän johtamiskoulutuksen. (Linatti, sähköpostiviesti 10.1.2017.) Oulun vankilan kehittämistoiminta osoittaa hyvin aiheemme ajankohtaisuutta, sillä esimiestyön kehittämiseen on viime vuosina kiinnitetty paljon huomiota. Opinnäytetyömme aihe hyödyttää myös muita sosiaalialan toimijoita, sillä kaikessa esimiestyössä pätee tietyt lainalaisuudet alasta riippumatta. Näemme, että opinnäytetyömme aihe ja sen tutkiminen on edistänyt omaa ammatillista kehittymistämme ja antanut meille valmiuksia toimia itse mahdollisesti tulevana esimiehinä.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsittelemme yleisesti esimiestyötä ja siihen liittyvää teoriaa: arvot ja etiikka henkilöstöjohtamisen perustana, esimiehen rooli, esimies-alaissuhde sekä rikosseuraamusesimies. Lisäksi kuvaamme vankilaa toimintaympäristönä sekä rikosseuraamusesimiehen toimimista työyhteisönsä lähiesimiehenä.

2 VANKILA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Vankeusrangaistusten ja yhdyskuntaseuraamusten täytäntöönpanoviranomainen, joka toimii oikeusministeriön alaisuudessa, on rikosseuraamuslaitos. Sen tavoitteena on omalta osaltaan torjua uusintarikollisuutta sekä lisätä yhteiskunnan turvallisuutta. Rikosseuraamuslaitoksen toimintaa säätelevät lait. (Rikosseuraamuslaitos 2013, viitattu 12.4.2016.)

Surakka ja Laine toteavat, että esimies työskentelee organisaatiolle, joka edustaa aina jotain tiettyä toimialaa ja jolla on omanlaisensa rakenne sekä ansaintatapa. Nämä seikat ovat esimiehen ja hänen ryhmänsä työskentelyn reunaehdot ja esimiehen onkin jatkuvasti pidettävä organisaation päämäärä ja perustehtävä mielessään, jotta hän voi sovittaa ihmisten johtamisen niihin. (2011, 75.) Rikosseuraamuslaitoksen yksikkö eli vankila onkin hyvin erikoislaatuinen organisaatio. Sen rakenne on vahvasti hierarkkinen ja se toimii kolmessa portaassa: johto, esimiehet sekä lähityötä tekevät virkamiehet (Kari 2014, 77). Tämän lisäksi vankila on turvallisuusorientoitunut toimintaympäristö.

Rikosseuraamuslaitoksen toimijoilla on yksi yhteinen perustehtävä eli rikosoikeudellisten seuraamusten täytäntöönpano. Tämän tehtävän tarkoituksena on rangaistusten lainmukaisen ja turvallisen täytäntöönpanon huolehtiminen rikosseuraamustyöntekijöiden ja laitoksen muiden virkamiesten taholta. Kun tuomittu saa mahdollisuuden rangaistusaikanaan harjaannuttaa elämänhallintaansa tukevia taitoja, hänellä on paremmat mahdollisuudet sijoittua yhteiskunnan täysvaltaiseksi jäseneksi rangaistuksen suoritettuaan. Rangaistusaika pyritäänkin suunnittelemaan siten, että tuomittu saa kehittää omia valmiuksiaan rikoksettomaan elämään. (Rikosseuraamuslaitos 2013, viitattu 12.4.2016.)



KUVIO 1 Rikosseuraamuslaitoksen strategia 2011–2020 (Rikosseuraamuslaitos 2011, viitattu 8.3.2016)

Kuviossa 1 esitellään Rikosseuraamuslaitoksen strategia vuosille 2011–2020. Siinä on kuvattu Rikosseuraamuslaitoksen perustehtävä, visio ja arvot sekä sen keskeiset tavoitteet. Organisaation strategia pohjautuu toimintaympäristön muutostalyyysiin sekä oikeusministeriön linjauksiin. Lisäksi Riseala 2010 –hankkeen keskeiset linjaukset ja Rikosseuraamuslaitoksen suunnitteluasiakirjat ovat strategian perustaa. (Rikosseuraamuslaitos 2011, viitattu 8.3.2016.) Opinnäytetyömme kohdistuu Rikosseuraamuslaitoksen strategian keskeisten tavoitteiden kolmannen kohtaan, jossa kuvataan työn mielekkyyden sekä motivoituneen henkilöstön tärkeyttä.

Pohjois-Suomen alueilla rikoksista epäiltyjä tutkintavankeja säilytetään Oulun vankilassa ja tämän lisäksi siellä täytäntöön pannaan myös vankeus- ja sakonmuuntorangaistuksia. Oulun vankilan mukaan vankeja on tällä hetkellä kirjoilla 88, joista paikalla 80 ja työntekijöitä on noin 80 henkilöä (Linatti, sähköpostiviesti 10.1.2017). Rikosseuraamusesimiehiä vankilassa on 9, joista vuorotyötä tekee kuusi ja päivätyötä kolme esimiestä. Vangeilla on mahdollisuus muun muassa

työskennellä erinäisissä työ- ja tuotantotoiminnoissa sekä opiskella vankeusrangaistuksensa ohella. Vankilassa järjestetään myös muuta toimintakykyä ylläpitävää ja kuntouttavaa toimintaa. Lisäksi vangeilla on mahdollisuus päihdekuntoutukseen, johon voi päästä katkaisuhoidon ja päihdearvion kautta. Oulun vankilassa toteutetaan ohjelmaa, joka kehittää ongelmaratkaisutaitoja ja lisäksi siellä pidetään kurssia, joka on tarkoitettu väkivaltaisen taustan omaaville vangeille. (Rikosseuraamuslaitos 2015, viitattu 29.3.2016.)

3 ESIMIESTYÖ VANKILASSA

Esimiestyö tarkoittaa johtamista ja se on joko yksilöihin tai kokonaisiin ryhmiin vaikuttamista, joka on vuorovaikutteista ja tavoitteellista. Esimiesosaaminen on kokonaisuutena laaja ja siihen sisältyy monia vastuita ja velvollisuuksia sekä erilaisia osaamisen alueita. Se on muun muassa toimivaa henkilöstöjohtamista, jossa toimitaan onnistuneesti niin yksilöiden kuin ryhmienkin kanssa. Esimiehellä on oltava kattava oman alan lainsäädännön ja määräysten tuntemus ja lisäksi hänen on kyettävä toimimaan tuottavuuspaineiden alla sekä muissa erilaisissa muutostilanteissa. (Hyppänen 2009, 7.)

Esimies on merkittävä osa organisaatiota. Esimiehellä täytyy olla laaja tietopohja, jotta hän pystyy tekemään oman työnsä niin johtoa kuin henkilöstöäkin tyydyttävällä tavalla. Jokaisella organisaatiolla on omat edellytyksensä esimiestyölle, mutta kuitenkin tietyt esimiestyön lainalaisuudet ovat samat alasta riippumatta. Jotta organisaatio voi toimia, tarvitsee se hyvän esimiehen. (Surakka ym. 2011, 13.) Osaava esimies omaa hyvät ihmissuhdetaidot, ymmärtää ryhmädynamiikkaa sekä tuntee oman tehtävänsä ja organisaationsa perin pohjin. Esimiehen ei kuitenkaan ole tarpeen hallita kaikkia työtehtäviä, joita työyhteisössä hoidetaan. (Kaistila 2005, 6.)

Esimiehen, niin uuden kuin jo pidempään tehtävässä toimineenkin, on oleellista omata hyvä itsetuntemus, tilanneherkkyyttä sekä kykyä kohdata aidosti alaiset ja esimerkiksi yhteistyökumppanit. Jotta esimies pystyy selviämään haasteista, joita ovat esimerkiksi alaisten työtyytymättömyys tai johdon asettamat vaatimukset ja paineet, täytyy hänellä olla vahva itseluottamus, kyky suhtautua objektiivisesti ja hänen on otettava selkeästi roolinsa haltuun. (Piili 2006, 24–25.) Kuten todettua, edellytykset toimia hyvänä esimiehenä ovat melko vaativia, kuitenkin moni esimies pystyy nämä edellytykset täyttämään, jolloin heistä onkin moneksi: hän rakentaa, ohjaa, osallistaa, seuraa, arvioi, rohkaisee ja motivoi, arvostaa sekä palauttaa ja myös kehittää. (Valtiokonttori 2009, 15.)

3.1 Arvot ja etiikka henkilöstöjohtamisen perustana

Arvot ovat ne organisaation toimintaa ohjaavat periaatteet, jotka kuvaavat sen tapaa menetellä erilaisissa tilanteissa. Ne toimivat myös perustana henkilöstöjohtamiselle. Arvot omaavat oman sisäisen merkityksen siitä, mitä pidämme hyvänä tai tärkeänä ja lisäksi ne ovat käsityksinä melko pysyviä. Jotta arvot toimivat mahdollisimman hyvin eri tilanteissa, ne määritellään yleensä yleisellä tasolla. Olennaista on se, miten määritellyjä arvoja hyödynnetään ja mitä ne tarkoittavat käytännössä. Määriteltujen arvojen on tärkeä näkyä arjessa, niin ylimmän johdon kuin esimiehenkin toiminnassa, jotta ne voivat toteutua organisaatiossa. (Hyppänen 2009, 43-44; Surakka ym. 2011, 32.)

Rikosseuraamuslaitoksen strategia 2011–2020 (KUVIO 1) korostaa tärkeinä arvoina ihmisarvon kunnioittamista ja oikeudenmukaisuutta, turvallisuutta, sekä käsitystä yksilön mahdollisuudesta muuttua ja kasvaa. Perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen sekä asiakkaiden kohtelemisen inhimillisesti, asiallisesti ja keskenään tasavertaisesti merkitsee ja vaatii näihin arvoihin sitoutumista. Lisäksi sitoutuminen edellä mainittuihin arvoihin edellyttää toiminnan lainmukaisuutta ja täytäntöönpanon toteutumista yksilön kasvua ja kehitystä tukevalla tavalla. Tärkeänä pidetään myös määriteltujen arvojen näkymistä kaikessa toiminnassa ja suhtautumisessa niin työtovereihin, henkilöstöön kuin rikosseuraamusasiakkaisiin. (Rikosseuraamuslaitos 2011, viitattu 8.3.2016.)

Jokaisella työntekijällä on itsellään henkilökohtaisia arvoja ja joidenkin kohdalla ne vaikuttavat vahvemmin työntekoon kuin toisilla. Henkilökohtaisten arvojen ei täydy olla identtisiä organisaation arvojen kanssa, mutta jos ne merkittävästi eroavat toisistaan, saattaa syntyä arvoristiriitoja. Äärimmäisessä tapauksessa tämä saattaa johtaa työtehtävän jättämiseen. Kuten aiemmin todettiin, on organisaation arvojen selväksi tekeminen heti työsuhteen alussa erittäin tärkeää. (Hyppänen 2009, 44; Surakka ym. 2011, 92.)

Mari Huhtala toteaa väitöskirjassaan, että monet työelämän päätöksentekotilanteet, joissa on valittava eettisesti oikea toimintatapa, ovat haasteellisia. Tämä joh-

tuu siitä, että työyhteisön eri jäsenillä (esimerkiksi ylempi johto tai alaiset) on jokaisella omat eettiset käsitykset ja arvot, jotka ohjaavat työelämässä tehtäviä valintoja ja toisinaan nämä arvot ja käsitykset eivät kohtaa. Tällaiset eettiset dilemmat voivat aiheuttaa stressiä työyhteisön jäsenille. (Huhtala 2013, 78.)

3.2 Esimiehen rooli

On siis olennaista, että esimiehen tehtävä ja rooli ovat selkeästi organisaatiossa määriteltynä. Mitä selkeämpää määrittely on, sen paremmin organisaatio toimii ja tuottaa tulosta. Aarnikoivu toteaa, että esimiehen olemassaolo on organisaatiossa välttämättömyys. Lisäksi kaikkien organisaatiossa on tiedostettava myös se, että esimiehellä tulee olla erityinen rooli suhteessa muihin työyhteisön jäseniin. Esimies ei vastaa ainoastaan omasta työpanoksestaan, vaan hänen vastuullaan on myös edistää muiden työyhteisön jäsenten työpanoksen toteutumista. (2010, 85.)

Esimies omaa asemaansa perustuvan roolin, johon sisältyy tehtävään kuuluvaa valtaa. Esimiehen on tärkeää olla tietoinen vallan jakaantumisesta omassa ryhmässä, sillä riskinä on, että todellinen johtajuus siirtyy epävirallisen vallan myötä ryhmän jollekin toiselle jäsenelle. Esimiehen on hyvä osoittaa ottavansa rooli ryhmän johtajana ja käyttää siihen kuuluvaa valtaa, koska myöhemmin rooleja on vaikea muuttaa. (Surakka ym. 2011, 71.) Esimiehen asemaan liittyvä valta koostuu kolmesta osasta. Ensinnäkin se perustuu virallisiin määrittelyihin, kuten esimerkiksi säädöksiin, lakeihin, työjärjestyksiin ja johtosäntöihin. Toiseksi valta perustuu asiantuntemukseen ja kolmanneksi henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. (Valtionkonttori 2009, 23.)

Esimieheen, organisaatiosta riippumatta, kohdistuu usein odotuksia, jotka syntyvät esimiestyön eri tehtävistä ja perustuvat muun muassa lainsäädäntöön tai tuottavuustekijöihin. Näiden lisäksi odotuksia asettavat niin johto, työntekijät/alaiset kuin asiakkaatkin ja nämä eroavat usein paljonkin toisistaan. Myös esimies itse asettaa työlleen odotuksia. (Hyppänen 2009, 9.)

Nummelinin mukaan epäselvästi määritelty esimiehen tehtävä saattaa johtaa epäluottamukseen ja turvattomuuden tunteeseen työyhteisössä, kun esimies ei kykene selkeästi ottamaan rooliaan johtajana. Esimiehen rooli on ristiriitainen etenkin silloin, kun esimiehen tehtävät sivuavat alaisten työtehtäviä. Tällöin on suuri riski rooliepäselvyyksien syntymiselle. Edellä mainitun lisäksi haasteita syntyy silloin, kun työntekijä on suostuteltu esimiehen tehtävään, mutta hän ei haluaisi siinä toimia. (2007, 47, 50–51.)

Silloin kun esimieheksi edetään työyhteisön sisältä, ongelmaksi nousee usein se, että uusi esimies tekee edelleen vanhoja hänelle nyt kuulumattomia työtehtäviä eikä osaa tai halua delegoida niitä alaisilleen. Moisalo toteaa, että tärkein tavoite esimiehen työssä on vaikuttaa. Olennaista ei ole tehdä kaikkia asioita itse, vaan motivoida muut tekemään niitä asioita, joita haluaa saavutettavan. Lisäksi Moisalo kuvaa kaksi käsitettä *työhön osallistuva esimies* ja *työtä suorittava esimies*. Työtä suorittava esimies on usein juurikin organisaatiossa alhaalta noussut työntekijä, joka mieluummin tekee työtehtävät itse parhaaksi toteamallaan tavalla. (2010, 46.) Vankiloiden yleisin etenemispolku on, että esimieheksi noustaan perusvartijan työtehtävistä ja tällöin rikosseuraamusesimiehen entisistä työtovereista tulee alaisia. Tämä asetelma saattaa olla haasteellinen, koska uuden roolin ja uusien työtehtävien omaksuminen ja toisaalta taas vanhoista työtehtävistä luopuminen ja niiden edelleen delegoiminen uusille alaisille voi aiheuttaa eripuraa. Erityisesti tällaisessa tilanteessa uuden rikosseuraamusesimiehen olisi tärkeää saada tukea oman johtoroolinsa omaksumiseen ja vahvistamiseen.

Valitettavan usein esimies kohtaa roolivaikeuksia, kun hänet valitaan työyhteisön sisältä, tällöin roolimuuotos ei välttämättä aina onnistu. Uusi rooli saattaa olla vaikea omaksua niin esimiehen itsensä osalta, kuin myös entisten työtovereiden ja nykyisten alaistenkin osalta. Vaikka uusi esimies ymmärtäisikin mitä roolimuuotos käytännössä tarkoittaa, sen toteen tekeminen ei aina ole mutkatonta. Olisikin hyvin tärkeää, että organisaatio huolehtisi siitä, että tuleva esimies saisi mahdollisesti tarvitsemaansa koulutusta, tukea ja sparrausta uuden asemansa omaksumiseen ja vakiinnuttamiseen. (Järvinen 2014, 90-92.)

Toinen tapa päätyä esimiestehtävään on tulla ulkopuolelta organisaatioon uuteen tehtävään, johon sisältyy esimiesvastuu. Tällöin esimies on valittu tehtävään kokemuksensa sekä osaamisensa perusteella ja tehtävän hoitamista varten hänelle on annettu niin tavoitteet kuin olemassa oleva henkilökuntakin. (Hyppänen 2009, 7.) Esimiehen tullessa organisaation ulkopuolelta, saattaa hän kohdata hankalia tilanteita, mikäli henkilökunta ei ole osaavaa tai motivoitunutta tai jos alaiset vahvasti vastustavat uutta esimiestä ja hänen mukanaan tuomia muutoksia (Piili 2006, 25; Hyppänen 2009, 8.)

3.3 Esimies-alaissuhde

Työnjako ohjautuu organisaatorakenteen mukaan ja kunkin organisaation sisäinen työnjako ilmaisee mitä kenenkin odotetaan tekevän työssään. Yleensä työpaikoilla jokaiselle työntekijälle on laadittu oma työnkuva, joka sisältää hänen tärkeimmät vastuut ja tehtävät. Organisaatorakenne ohjaa myös ketjuja, jotka muodostuvat esimies-alaissuhteesta, johtajista käytännön tason työntekijöihin. Nämä ketjut osoittavat kuka valvoo kenenkin tekemää työtä: esimiehen tehtävänä on varmistaa, että jokainen työntekijä tekee työtehtävänsä annettujen tavoitteiden ja määräysten mukaisesti. Edellä mainitut ketjut kuljettavat raportointia läpi organisaation. Väliportaassa olevan esimiehen haasteena on olla samanaikaisesti omien alaistensa esimies ja oman esimiehensä alainen. (Surakka ym. 2011, 80.)

Kalliomaan ja Kettusen mukaan esimies-johdettava –suhdeteoria määrittelee johtajuuden prosessina, joka ilmenee johdettavien ja johtajan välisessä vuorovaikutuksessa. Johtoajatukseksi on, että esimiehen ja alaisten keskisessä vuorovaikutuksessa syntyy suhteita, jotka ovat eritasoisia ja nämä suhteet ilmenevät kahdella eri tavalla: sisäisinä ja ulkoisina. Sisäiset suhteet perustuvat johtajan ja johdettavan välillä vallitsevaan vastavuoroisuuteen, kunnioitukseen sekä luottamukseen. Ulkoiset suhteet taas pohjautuvat lähinnä muodollisiin seikkoihin, sekä esimerkiksi työsopimuksessa määriteltyyn työnkuvaan. (2010, 26.)

Edellä mainitussa suhdeteoriassa on todettu, että kun johtajan ja johdettavan välillä vallitsee korkealaatuinen suhde, tuottaa se parempia työsuorituksia sekä organisaation tulosta. Lisäksi se kasvattaa sitoutumista, työtyytyväisyyttä ja johtajan enenevää tukea ja huomiota seuraajille. (Kalliomaa ym. 2010, 26.) Jotta suhde voi olla mahdollisimman laadukas, alaisen on erittäin tärkeää nähdä esimies luotettavana. Esimiestyön luotettavuus ilmenee muun muassa siten, että esimies on toiminnassaan avoin, vilpitön, johdonmukainen sekä oikeudenmukainen. (Surakka ym. 2011, 21.)

Myös Norvapalo esittelee väitöskirjassaan esimiehen ja alaisen välisen vaihtosuhteen teorian (leader-member exchange theory, LMX), joka korostaa esimiehen ja alaisen välisen vuorovaikutuksen merkitystä johtajuuden muotoutumisessa. Esimiehellä on yksilöllinen suhde jokaisen alaisen kanssa. Jotta voidaan saada aikaan toimiva vuorovaikutussuhde, on sekä esimiehen että alaisen oltava valmiita tukemaan toisiaan. Jos suhde on pelkästään muodolliseen asemaan pohjautuva, esimies ei kykene alaisensa kanssa muodostamaan suhdetta, joka on toimiva ja laadukas. (Norvapalo 2014, 233.)

Organisaatiossa vallitseva luottamus, niin työntekijöiden kuin johdonkin puolelta, joka tuottaa parempaa työhyvinvointia ja taloudellista tulosta, rakentuu monesta eri tekijästä. Ratkaisevassa asemassa ovat organisaation myönteinen ilmapiiri, työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet sekä laadukkaat esimies-työntekijäsuhteet. Kuten aikaisemmin mainittua, esimies rakentaa luottamusta parhaiten oman toimintansa kautta: Silloin kun esimies toimii lupaamallaan tavalla, oikeudenmukaisesti ja johdonmukaisesti, työntekijät luottavat häneen. Tärkeänä luottamuksen rakennuselementtinä voidaan mainita myös avoin ja rehellinen viestintä. Esimiehen on pidettävä työntekijät ajan tasalla organisaatioon liittyvistä asioista oikea-aikaisella, tarkalla ja täsmällisellä informoinnilla. Lisäksi työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen edistää luottamusta. (Nummelin 2007,52.)

Kaistila toteaa, että esimiestyön onnistuminen edellyttää yhteisöllisyyden periaatteiden noudattamista. Periaatteita ovat kohtelun oikeudenmukaisuus, vuorovaikutustaidot sekä puolueettomuus päätöksenteossa. (2005, 6.) Oikeudenmukaiseen toimintaan liittyy paljon odotuksia: työntekijä itse haluaa tulla kohdelluksi

oikeudenmukaisesti niin esimiehen, kuin työtovereidenkin taholta, mutta lisäksi työntekijä odottaa muidenkin työyhteisön jäsenien tulevan kohdelluksi samalla tavoin. Eriarvoinen kohtelu esimiehen taholta luo väistämättä pelkoa, kun työntekijä näkee työtoverin huonoa kohtelua, on hän siitä usein pahoillaan, mutta pelkää samalla joutuvansa itse samaan asemaan. (Surakka ym. 2011, 20–21.)

3.4 Rikosseuraamusesimies

Rikosseuraamusesimies työskentelee rikosoikeudellisten seuraamusten täytäntöönpanossa. Työympäristönä on vankila, tutkintavankila tai avovankila. Työtä tehdään sekä toimistossa että vankilan tiloissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, viitattu 8.3.2016.)

Vankilassa rikosseuraamusesimiehen työtehtäviin kuuluu turvallisuudesta tai rangaistusajan suunnitelmien toteuttamisesta vastaaminen. Lisäksi hän toimii vartijoiden esimiehenä. Kyseisessä tehtävässä tarvitaan esimiesosaamista sekä yhteistyötaitoja, esimerkiksi toimeenpanosuunnitelmat ja vapauttamissuunnitelmat käynnistetään yhteistyössä muiden sosiaalialan virkamiesten kanssa. Hänellä on myös oltava kattavaa lainsäädännön ja määräysten tuntemusta. Tehtävässä ollaan päivittäin tekemisissä sekä vankilan muun henkilökunnan kuin myös vankienkin kanssa. Rikosseuraamusesimiehellä tulee olla hyvät vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, kyky verkostoituvaa työotteeseen sekä kyky motivoida vankeja rangaistusajan suunnitelmien toteutuksessa. (em.)

Rikosseuraamusesimies joka vastaa turvallisuudesta on vastuussa vankilan toiminnan sujuvuudesta ja turvallisuudesta työvuoronsa aikana. Lisäksi hän pitää huolen vankilan päiväjärjestyksen ja järjestyssääntöjen noudattamisesta, kuin myös päivittäisistä valvonta- ja toimipaikkamuutoksista. Rangaistusajan suunnitelmista vastaavan rikosseuraamusesimiehen tehtävänä on huolehtia vankien rangaistusajan suunnitelmien toteuttamisesta sekä etenemisestä, mutta myös kuntoutumisen arvioinnista. Vankien lupa-asioiden kirjaaminen, valmistelu ja esittely kuuluvat myös hänen vastuualueelleen. Edellä mainittujen tehtävien lisäksi rikosseuraamusesimiehen kuuluu toimeenpanna vapautteen valmentava valvottu

koevapaus. Muita tehtäviä on muun muassa vastata vankiseurannasta sekä van-
kien järjestyksrikkomusten tutkinnasta ja tarvittaessa syyteharkintaan saattami-
sesta, vankitiedustelusta ja poliisiyhteistyöstä. (em.)

4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

4.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyömme on laadullinen tutkimus, jonka tarkoituksena oli kuvailla Oulun vankilan rikosseuraamusesimiesten kokemuksia asemastaan työyhteisönsä lähiesimiehinä. Selvitimme vankilan johdon aloitteesta mahdollisia haasteita, joita rikosseuraamusesimiehet kokevat asemassaan. Tavoitteena oli siis saada kokemustietoa, jota voidaan käyttää esimiestyön kehittämiseen kohti Rikosseuraamuslaitoksen strategisia tavoitteita.

Tutkimuskysymyksemme ovat:

1. Millaisia kokemuksia rikosseuraamusesimiehillä on esimiestyöstä Oulun vankilassa?

1.1 Millaisia kehittämissuhteita rikosseuraamusesimiehillä on esimiestyöhön liittyen?

Oppimistavoitteenamme oli tutkimustyön toteuttaminen keskittyen seuraaviin sosionomin (AMK) kompetensseihin: sosiaalialan eettinen osaaminen sekä kehittämis- ja johtamisosaaminen (Sosiaalialan AMK-verkostot 2016, viitattu 15.5.2016). Nämä sosionomin ydinosaamisalueet korostuivat opinnäytetyömme aiheessa, joka kuvailee muun muassa esimiestason johtamista ja sen kehittämistä. Tavoitteenamme oli tunnistaa esimiestyössä mahdollisesti ilmeneviä kehittämistarpeita. Sosionomin ammattieettisen osaamisalueen kanssa yhteneviä arvoja löytyy myös Rikosseuraamusalan strategiasta (KUVIO 1) ja näitä arvoja ovat esimerkiksi ihmisarvon kunnioittaminen, usko ihmisen mahdollisuuksiin muuttua ja kasvaa sekä oikeudenmukaisuus. Tulevina sosionomeina meidän tulee myös olla tietoisia omasta arvomaailmastamme sekä ihmiskäsityksestä, sillä nämä ohjailevat tehtävää asiakastyötä, mutta myös toimintaamme työyhteisön jäseninä. Lisäksi osallisuuden tukeminen sekä asiakkaan tarpeiden yksilöllinen huomioiminen ovat tärkeitä.

4.2 Metodologiset lähtökohdat ja tutkimusmenetelmä

Toteutimme opinnäytetyömme laadullisena tutkimuksena. Lähtökohdana laadulliselle tutkimukselle on aina ihminen ja hänen elämänpiirinsä sekä merkitykset, joita niihin liittyy. Kvalitatiivisen tutkimuksen voi toteuttaa monin eri aineistonkeruumenetelmin, kuten esimerkiksi haastattelemalla. Laadullisessa tutkimuksessa ihmisen osuus sekä asema ovat erityisen tärkeitä ja siinä vältetään käyttämästä ilmaisua tutkimuksen kohde. Puhutaan mieluummin tutkimuksen osallistujista tai toimijoista ja tällä tavoin korostetaan laadullisen tutkimuksen perusasemassa olevaa eettisesti painottunutta suhdetta. (Kylmä & Juvakka 2012, 16, 20.)

Hirsjärvi, Sinivuori, Remes ja Sajavaara toteavat laadullisen tutkimuksen lähtökohdaksi todellisen elämän kuvaamisen ja siinä pyritään tutkimaan kyseessä olevaa kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja tämän otimme huomioon aineistokeruussa ja sen tulkinnassa. Yleisesti voidaan todeta, että kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimyksenä on paljastaa tai löytää tosiasioita sen sijaan, että todennetaan jo olemassa olevia väittämiä. (2007, 157.) Opinnäytetyössämme haastattelimme rikosseuraamusesimiehiä ja kysyimme heidän todellisia kokemuksiaan esimiestyöstä. Haastatteluteemat pyrittiin valitsemaan niin, että ne eivät olleet johdatteluvia tai ennakko-olettamuksia peilaavia.

4.3 Kohderyhmä ja aineistonkeruu

Laadullisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä kuvata esimerkiksi sitä, millainen tai mitä jokin ilmiö tai tapahtuma on niiden henkilöiden näkökulmasta, jotka osallistuvat tutkimukseen. Tällöin valitaan tiedonantajiksi henkilöt, jotka tietävät tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Sen sijaan että arvostetaan määrällistä edustavuutta, painotetaan teoreettisen edustavuuden tärkeyttä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85; Kylmä ym. 2012, 58–59.)

Tutkimuksen tiedonantajiksi valittiin yhdessä tilaajan kanssa Oulun vankilan valvontapuolella toimivat rikosseuraamusesimiehet, joiden näkemyksiä tutkittavasta

ilmiöstä haluttiin. Informanteiksi valittiin sellaisia henkilöitä, jotka ovat olleet esimiestyössä vähintään yli vuoden ja tavoitteenamme oli saada 4-5 haastateltavaa. Oulun vankilalle ilmoitettiin tiedonantajien kriteerit ja niiden perusteella vankilan johto toimitti meille yhteistietolistan, jonka jälkeen olimme itse suoraan yhteydessä kohderyhmään. Tällä tavoin toimittiin, jotta tiedonantajien anonymiteetti voitiin taata. Kohderyhmälle lähetettiin saatekirje (LIITE 1), joka toimitettiin Oulun vankilan rikosseuraamusesimiehille suoraan työsähköpostiin.

Haastatteluihin ilmoittautui kaiken kaikkiaan viisi rikosseuraamusesimiestä, joista neljän kanssa haastattelu saatiin toteutettua. Kaksi haastattelusta tehtiin informanttien toiveesta vankilan tiloissa ja kaksi muuta haastattelua Oulun ammattikorkeakoululla. Haastattelut nauhoitettiin nauhurilla, koska tallennettu laadullinen aineisto on usein tarkoituksenmukaista kirjoittaa puhtaaksi sanasta sanaan (Hirsjärvi ym. 2007, 217). Haastattelun toteutuksen ja siitä saadun materiaalin litteroinnin jälkeen haastattelunauhoitteet tuhottiin. Litteroitu materiaali tulostettiin paperisena sekä säilytettiin sähköisenä. Tutkimuksen valmistuttua myös kaikki litteroitu materiaali tuhottiin.

Aineistonkeruumenetelmäksi valitsimme puolistrukturoidun haastattelun, jota voidaan myös nimittää teemahaastatteluksi. Teemahaastattelun ominaispiirre on, että teema-alueet ovat määritetty, mutta esitettävien kysymysten eksakti muoto sekä järjestys voivat puuttua. (Metsämuuronen 2006, 115; Hirsjärvi ym. 2007, 203.) Tuomi ja Sarajärvi toteavat teoksessaan, että teemahaastattelussa pyritään löytämään tutkimustehtävään sekä tutkimuksen tarkoitukseen merkityksellisiä vastauksia (2009, 75). Haastattelu toteutettiin haastattelurunkoa (LIITE 2) hyödyntäen, jossa jokainen teema sisälsi täydentäviä kysymyksiä. Näitä haastattelukysymyksiä ei kuitenkaan kerrottu etukäteen informanteille. Vaikka kyseessä oli puolistrukturoitu haastattelu, jolloin haastattelurunko ei ole joustamaton, kysyttiin kaikilta rikosseuraamusesimiehiltä jokaiseen haastattelu-teemaan liittyen samat kysymykset.

Teemahaastattelun teemat saatiin tietoperustasta, jossa kuvaamme esimiehen aseman muodostumista. Mielestämme nämä kolme osa-aluetta kuvaavat hyvin esimiestyön ja esimiesaseman kehittymistä sekä kehittämistä. Osa-alueet ovat:

viralliset määrittelyt, asiantuntemus sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. Viralliset määrittelyt sisältävät esimerkiksi esimiestyötä ohjaavat lait, säädökset, työjärjestykset ja johtosäännöt. Viralliset määrittelyt muodostavat hyvin suuren osan esimiehen osaamiskenttää, etenkin vankilan kaltaisessa organisaatossa, joka toimii normiohjatulla alalla. Esimiesasiantuntemus koostuu tiedosta ja esimiestyön osaamisesta. Henkilökohtaiset ominaisuudet antavat valmiuksia esimiestyön tekemiseen ja ohjaavat työn toteuttamista.

4.4 Aineiston analyysi

Haastattelumateriaalia oli noin 210 minuuttia. Litteroituna materiaali oli fontilla Arial, fonttikoko 12 ja riviväli 1,5, yhteensä 48 sivua. Opinnäytetyömme aineistanalyysimenetelmäksi valikoitui teemoittelu. Teemoittelua käytetään nostamaan aineistosta tutkimuskysymyksiä valaisevia teemoja. Tämän menetelmän avulla aineistosta on mahdollista poimia sen sisältämät keskeiset aiheet ja niitä hyödyntämällä esittää aineisto erilaisia kysymyksen asetteluja sisältävänä kokoelmana. (Eskola & Suoranta 2008, 174–175.)

Sen sijaan, että litteroinnin jälkeen olisimme lähteneet analysoimaan aineistoa haastatteluteemojen mukaan, päädyimme työstämään analyysia itse aineistosta nousseiden teemojen mukaan. Tällä keinoin meidän oli mahdollista tarkastella aineistoa syvällisemmin ja tuoda esille rikosseuraamusesimiesten todellisia kokemuksia omasta työstään. Alkuperäisten haastatteluteemojen sijaan lopulliseksi pääteemaksi muotoutui esimiestyöhön eri tahoilta suuntautuvat paineet. Tämä pääteema jaettiin haastattelumateriaalin perusteella neljään eri tahoön, jotka ovat asiakkaat, alaiset, kollegat sekä johto. Rikosseuraamusesimiehet kuvasivat haastatteluissa, että esimiestyö vankilassa on monen eri ”puun ja kuoren välissä” toimimista ja se tekee työstä haastavaa.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Kylmä & Juvakka toteavat teoksessaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden voitavan arvioida esimerkiksi seuraavan laisilla kriteereillä: uskottavuus, vahvistettavuus, refleksiivisyys sekä siirrettävyys. Laadullisen tutkimuksen uskottavuudella tarkoitetaan tutkimuksen ja sen tulosten uskottavuutta sekä sen osoittamista tutkimuksessa. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tekijän tulee varmistaa, että tutkimustulokset vastaavat niiden henkilöiden käsityksiä tutkimuskohteesta, jotka siihen osallistuvat. (Kylmä ym. 2012, 128.) Oman tutkimuksemme uskottavuutta varmistimme muun muassa olemalla riittävän pitkän ajan tekemisissä ilmiön kanssa, jota tutkimme sekä perehtymällä siihen monesta eri näkökulmasta.

Kylmä ja Juvakka (2012,129) viittaavat Yardley'hyn ja toteavat, että laadullinen tutkimusprosessi tulee kirjata niin, että toisella tutkijalla on mahdollista seurata pääpiirteittäin prosessin kulkua. Tämä seikka tarkoittaa laadullisen tutkimuksen vahvistettavuutta. Ammattikorkeakouluissa opinnäytetöiden tutkimuksen vahvistettavuutta voidaan taata opponointimenetelmällä. Siinä toinen opinnäytetyön tehnyt opiskelija arvioi toisen opiskelijan tutkimusprosessia ja lopullista opinnäytetyötä.

Jotta tutkimuksen refleksiivisyys toteutuu, on tutkimuksen tekijän oltava tietoinen omista lähtökohdistaan tutkimuksen tekijänä. Hänen täytyy arvioida kuinka hän vaikuttaa aineistoonsa sekä tutkimusprosessiinsa ja nämä lähtökohdat on kuvattava tutkimusraportissa. (Kylmä ym. 2012, 129.) Pyrimme tutkimuksessamme objektiivisuuteen, jotta omat asenteemme sekä ennako-olettamukset eivät olisi vaikuttaneet tutkimustuloksiin. Tutkimuksen kohde ja siihen liittyvät seikat eivät olleet toiselle opinnäytetyöntekijälle entuudestaan tuntemattomia, jonka vuoksi objektiivisuuteen tulikin pyrkiä tietoisesti. Pohdinta-luvussa tätä edellä mainittua asiaa käsitellään tarkemmin.

Tutkimuksemme tulokset perustuivat Oulun vankilan rikosseuraamusesimiesten subjektiivisiin kokemuksiin esimiestyöstä, jonka vuoksi tutkimustulosten siirtäminen muihin vastaaviin tilanteisiin ei ole mahdollista. Kylmä ja Juvakka (2012, 129)

viittaavat Lincolnin sekä Cubaan siirrettävyyden varmistamisessa todeten, että tutkimuksen tekijän tulee antaa riittävästi esimerkiksi kuvailevaa tietoa tutkimusympäristöstä sekä siihen osallistuvista henkilöistä, jotta tutkimuksen lukija itse voi arvioida onko tulokset siirrettävissä.

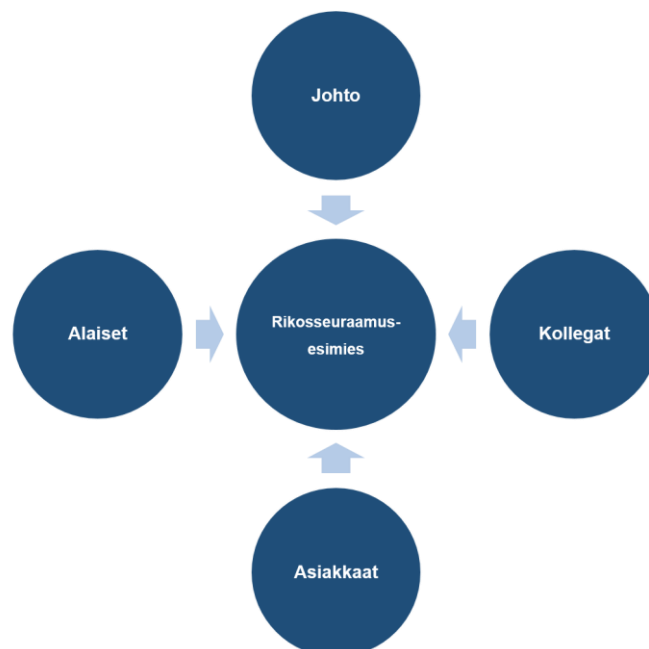
Suomessa tutkimuseettinen neuvottelukunta on määritellyt mitä on hyvä tieteellinen käytäntö. Tutkimus, joka on eettisesti hyvä, edellyttää tieteellisiä taitoja, tietoja sekä hyviä toimintatapoja tutkimuksen teossa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeiden mukaisesti hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu esimerkiksi tiedeyhteisön tunnustamien toimintatapojen noudattaminen sekä tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisten ja eettisesti kestävien tiedonhankinta-, tutkimus- sekä arviointimenetelmien soveltaminen. Lisäksi tieteelliseen tiedon luonteeseen kuuluvan avoimuuden toteuttaminen tutkimustuloksia julkaistaessa on välttämätöntä. Hyvien käytäntöjen mukaista on myös tutkimuksen yksityiskohtainen suunnittelu ja toteutus sekä raportointi tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. (Kuula 2011, 34-35.)

Kiinnitimme tutkimuksessamme erityistä huomiota lähdeviittausten oikeellisuuteen sekä tutkimustulosten totuudellisuuteen analysoinnissa ja raportoinnissa. Lisäksi pidimme hyvin tärkeänä sitä, että kunnioitimme tutkimuksemme tiedonantajia. Pidimme huolta esimerkiksi siitä, että tiedonhankintatavat ja haastattelujärjestelyt toteutettiin ihmisarvoa kunnioittavasti. Tutkimuksen eettisessä toteuttamisessa on tärkeää huomioida myös aineiston huolellinen ja asianmukainen säilytys sekä sen oikeaoppinen hävittäminen. Huomioimme myös tiedonantajien täydellisen vapaaehtoisuuden ja anonymiteetin tutkimukseen osallistuessa.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Opinnäytetyössämme oli yksi tutkimuskysymys ja jäsensimme sitä yhdellä alakysymyksellä. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyrimme saamaan tietoa siitä, millaisia kokemuksia rikosseuraamusesimiehillä on esimiestyöstä Oulun vankilassa. Alakysymys käsitteli rikosseuraamusesimiesten kehittämissuhteita esimiestyöhön liittyen ja tätä alakysymystä käsitellään tarkemmin Johtopäätökset-luvussa.

Alkuperäiset haastatteluteemat pohjautuivat virallisiin määrittelyihin, asiantuntijuuteen ja asiantuntemukseen sekä henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, mutta lopulliseksi pääteemaksi muotoutui esimiestyöhön eri tahoilta suuntautuvat paineet. Nämä tahot ovat asiakkaat, alaiset, kollegat sekä johto ja näitä suhteita ilmentämään käytämme Kuviota 2. Päädyimme havainnollistamaan haastattelusta saamiamme tuloksia suorien lainauksien avulla. Tämän tarkoituksena on tukea tutkimuksemme tuloksia sekä lisätä niiden ymmärrettävyyttä.



KUVIO 2 Rikosseuraamusesimiehiin sekä esimiestyöhön suuntautuvat paineet

5.1 Asiakkaiden asettamat haasteet

"Eihän sitä pelätä tartte, jos tietää olevansa oikeassa, mutta olla varuillaan kuitenkin"

Rikosseuraamusesimiesten mukaan viralliset määrittelyt ja säädökset pääsääntöisesti selkeyttävät työntekoa sekä toimivat sen tukena, niin alaisten kanssa tehtävässä työssä, kuin myös asiakastyössä. Haastateltavat painottivat rikosseuraamusalan marginaalisuutta ja sitä, että ala on hyvin tarkkaan normiohjattu, jolloin virallisten määrittelyjen noudattaminen on välttämätöntä. Sen lisäksi, että ala itsessään on hyvin marginaalinen, on myös sen asiakaskunta, eli vangit, erityislaatuinen. Rikosseuraamusesimiehet kuvasivat asiakastyön haasteiden ja paineiden tulevan esimerkiksi siitä, että vankien tietoisuus omista oikeuksistaan on jopa ylikorostunut ja esimiehen on aina oltava valmis perustelemaan tehdyt päätökset lainmukaisuuksilla. Kuitenkin huomautettiin, että kun on esimiehenä tietoinen omista velvollisuuksistaan ja valtuuksistaan, on vangeille helppo perustella kielteisetkin päätökset, jotka useimmat asiakkaat hyväksyvätkin.

"Meidän asiakaskunta on hyvin tietoinen oikeuksistaan ja kaikista näistä mahdollisista jutuista. Sen takia pitää ne tietyt kohat itekki tietää aina, että mikä on asiakkaan oikeus ja velvollisuus missäkin tilanteessa."

Eräs haastateltava nosti esille myös toisen haasteen: asiakkaiden muodostaman turvallisuusriskin. Vangeilla ilmenee usein puutteellisia ongelmanratkaisutaitoja, väkivaltaisia käyttäytymismalleja sekä viranomaisvastaisia asenteita, jotka haastateltavan mukaan luovat haasteellisen työympäristön. Lisäksi haastattelussa ilmeni, että manipulointi, painostaminen ja valituksella uhkaaminen ovat melko yleisiä toimintatapoja, joilla vanki pyrkii vaikuttamaan rikosseuraamusesimiehen päätöksentekoon. Tämä edellä mainittu problematiikka luo päivittäistä painetta esimiestyön toteuttamiselle.

5.2 Alaisten asettamat paineet

"Joskus tuntuu, että aina vaan puhutaan esimiestaidoista, mutta niistä alaisyhteisöistäkin olisi ihan hyvä puhua, että mikä se on se rooli"

Kysyttäessä haastateltavilta esimies-alaistyöhön ja –suhteisiin liittyvistä asioista, todettiin, että pääsääntöisesti lähiesimiehillä ja alaisilla on yhtenäinen näkemys siitä, miten työyhteisössä ja työpaikalla toimitaan. Rikosseuraamusesimiehet kokivat, että lähes poikkeuksetta heidän ja alaisten välillä vallitsee molemminpuolinen luottamuksellinen suhde ja esimiehet ovat vakiinnuttaneet asemansa asiantuntijoina alaistensa keskuudessa. Kuitenkin esimerkiksi negatiivisten asioiden puheeksi ottaminen koettiin paikoitellen hankalaksi. Lisäksi paineita tuo alaisten taholta tuleva esimiehen sekä hänen tekemien päätösten kyseenalaistaminen ja useat vaateet liittyen rikosseuraamusesimiehen asemaa ja ominaisuuksia kohtaan.

Rikosseuraamusesimiehet kertoivat, että alaisten joukosta löytyy hyvinkin sana-valmiita ja vahvoja persoonia, jotka eivät pelkää ilmaista omaa mielipidettään tai näkemystään johonkin asiaan. Tyytymättömyyttä aiheuttaa esimerkiksi muutokset liittyen päivittäisten toimintojen pyörittämiseen, työajanhallintaan sekä resursseihin ja etenkin niiden kohdentamiseen. Tämän lisäksi työntekijän omaan perustehtävään puuttuminen saa aikaan tyytymättömyyttä. Haastateltavat kokivat, että lähiesimieheltä vaaditaan kiistattoman tasapuolista kohtelua ja lisäksi sitä, että esimies olisi ensisijaisesti alaisten eikä johdon edustaja.

Esimiestyöhön liittyy suhteellisen kova paine olla alaisten kanssa samaa mieltä, eli lähteä niin sanottuun ”purnaamiseen” mukaan. Rikosseuraamusesimiehet kuitenkin totesivat, että on tärkeää välttää edellä mainittua, sillä sellaisen toiminnan koetaan vievän pohjaa esimiestyön roolilta sekä sen uskottavuudelta. Toisinaan alaiset eivät välttämättä hahmota suurempaa kokonaiskuvaa, vaan nähdään vain oma asema organisaatiossa, jolloin tällainen mustavalkoinen ajattelu tai kapeakatseisuus haastaa esimies-alaistyön toteuttamista. Paineita luo oletus ja odotus siitä, että esimies sanoo aina viimeisen sanan. Vaikka alaisille pyritään tarjoamaan mahdollisuutta tehdä omia päätöksiä sekä ottaa vastuuta, usein tämä

torjutaan ja esimiestä vaaditaan tekemään ratkaisu. Samalla kun rikosseuraamusesimiehen oletetaan tekevän päätös ja kantavan siitä vastuu, kyseenalaistetaan tehty ratkaisu ja sen perusteet.

Alaistaidot olis sellanen mitä pitäisi kehittää. Sää toimit esimiehenä, niin sulla pitää olla tiettyjä taitoja, mut samalla tavallahan, jos toimit alaisena, niin kyl-lähän sun pittää osata olla johdettavanakin ja olla yhteistyökykyinen myös siellä päässä.

Haasteltavien mukaan jonkinlaisia ristiriitatilanteita on lähes päivittäin ja rikosseuraamusesimiehen asema on kaikkinsa haastava. Eri tahojen asettamat odotukset, kuten esimerkiksi alaisten, ja ennen kaikkea näiden odotusten eriävyys asettaa paineita esimiehenä työskentelylle.

No ei tää henkilökunta välttämättä ihan kaikkee sulata mitä ylhäältäpäin tulee ja sitte sen esimiehen pitäis olla siinä semmosena viestinviejänä, niin se on hankala tilanne, koska kuitenkin nää vartijat on niitä, joiden kans eniten ollaan päivittäin töissä. Tietysti heidän kans ois helpompi olla monessa asiassa samaa mieltä, mutta sitten taas toisaalta me ollaan heidän suuntaan työnantajan edustajia ja tietysti meidän pitäis sitä työnantajan viestiä alaspäin viedä. Kyllä siellä semmosia tietynlaisia yhteentörmäyksiä tulee.

5.3 Kollegoiden taholta koetut haasteet

"Meillä tuppaa monesti käymään niin, että puhutaan paljon ja sovitaan paljon, mutta sitten monet sovitut asiat jää toteuttamatta"

Vaikka pääsääntöisesti kollegoihin oltiin tyytyväisiä, mainittiin kuitenkin, että jos-sain määrin ilmenee näkemuseroja, "selkään puukottamista" ja epäselvyyttä vastualueiden hoitamisessa. Näkemuserot syntyvät muun muassa kunkin esimiehen erilaisista arvoista ja siitä minkä osa-alueiden painotusta rikosseuraamusesimies pitää tärkeänä omassa esimiestyössään, jolloin ristiriitatilanteiden syntyminen on mahdollista. Eräs haastateltava kuvaili, että "selkään puukottaminen" voi johtua tarpeesta miellyttää jotakuta tai vahvistaa omaa asemaansa työyhteisössä tai esimerkiksi kateudesta.

" – mutta valitettavasti meidän esimiesten rintama ei ole yhtenäinen."

Erään haastateltavan kokemuksen mukaan esimiesten kesken vallitsee hyvä yhteishenki ja yleisesti ottaen he työskentelevät yhteisesti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi sekä sovittujen toimintamallien mukaan. Edellä mainituista huolimatta esimerkiksi vastuualueisiin liittyvät haasteet johtuvat usein tiedonkulullisista ongelmista. Tietoa on saatavilla, mutta syystä tai toisesta se ei haastateltavan mukaan aina tavoita esimiehiä. Rikosseuraamusesimies totesi, että mikäli vastuualue on selkeästi esimiehen tiedossa, se yleensä tulee hoidettua ja tietoista vastuiden välttelyä ilmenee hyvin vähän.

Haastatellut kokivat, että yleisesti ottaen rikosseuraamusesimiehinä Oulun vankilassa työskentelevät henkilöt ovat motivoituneita, osaavia, yhteistyökykyisiä ja vastuuntuntoisia. Pyrkimys kehittää laitoksen toimintaa on aktiivista ja sitä tehtäessä kuunnellaan niin ylemmän johdon mielipidettä kuin myös kentänkin. Tämä kehittämishalu nähtiin selvästi vahvuutena. Kuten jokainen esimies totesi, organisaatiossa työskentelee ammattitaitoista henkilökuntaa ja kaikki siihen kuuluvat työntekijät, myös rikosseuraamusesimiehet, pyrkivät yleensä puhaltamaan yhteen hiileen.

"Mutta niin kuin sanoin, pääosin meillä on erittäin hyvä esimieshenki, monessa suhteessa ja kun tunnistaa sekä toisten että omat puutteet, sillä päästään hyvin pitkälle. Että täydellistä ei oo, mutta kaikissa on enemmän hyvää kuin pahaa."

5.4 Johdon asettamat paineet

"Jos meillä vedettäis yhtä köyhtä talon henkilökunta ja johto, niin meidän ei tarvits sillon osallistua siihen jatkuvaan purnaamiseen"

Esimiehiin kohdistuu paljon paineita ja odotuksia ylhäältä päin. Toisaalta edellytetään kouluttautumista ja esimiestyön kehittämistä sekä osaamisvaatimuksia kasvatetaan, mutta toisaalta esimiehet pohtivat, onko kaikki koulutustarjonta oikein kohdennettua. Lisäksi mietittiin, onko resurssipulan takia edes mahdollista

järjestää esimerkiksi kaikkea vaadittua turvallisuuskoulutusta ja onko henkilökunnalla mahdollisuutta osallistua niihin. Myös vaadittu työyhteisökehittäminen koettiin haastavaksi, koska esimerkiksi esimiesten välistä yhteistä aikaa kehittämistyön suunnittelulle on vaikea löytää.

” – Jatkuva muutostila on varmaan tätä päivää, mutta tuntuu että sitä muutosta haetaan vaan muutoksen ilosta. Ei aina aatella sitä, että onko sillä muutoksella positiivinen hyöty sen asian suhteen vai ei.”

Tiheä muutostahti sekä uusien asetusten, määräyksien ja hankkeiden paljous koettiin haasteena, joka luo paineita esimiestyön tekemiselle. Osa haastateltavista korosti tiedottamisen tärkeyttä ja he kokivat, että heidän työpaikallaan tämä on puutteellista. Haastateltavat toivoivat, että uusien käytäntöjen arkityöhön jalkauttamiseen mahdollistuisi enemmän resursseja eli aikaa ja työntekijöitä. Yhtäkkisesti toteutettavat muutokset aiheuttavat usein tyytymättömyyttä ja osaltaan rampauttavat perustoimintojen pyörittämistä. Lisäksi esimiehet totesivat, että perustehtävän toteuttamiseen pitäisi olla mahdollista keskittyä paremmin. Kuitenkin haastateltavat kertoivat myös ymmärtävänsä sen, että suurin osa uudistuksista ja määräyksistä tulee suoraan Rikosseuraamuslaitoksen keskushallinnolta ja johto toimii osaltaan vain tiedonvälittäjänä ja toimeenpanijana omassa yksikössään.

Toisaalta tietoa on saatavilla, mutta joskus tärkeä tieto hukkuu muun informaatiomassan sekaan. Tietenkin mulla virkamiehenä on velvollisuus ottaa selvää asioista, että siihen tietämättömyyteen ei voi vedota. Joskus kyllä miettii, voisko sitä tiedottamista vaikka kohdentaa fiksummin.

Osa rikosseuraamusesimiehistä ilmaisi huolensa myös siitä, että laitosturvallisuuden taso laskee paljon tietynlaisten määräysten myötä. Näitä ovat esimerkiksi sellaiset, joissa vangin sellistä ulkonaoloaikaa merkittävästi lisätään, mutta henkilöstöresursseja ei lisätä vastaavasti. Tämä herätti myös kysymyksiä siitä, kelle vastuu kuuluu, jos vaaratilanne syntyy: Onko vastuu alaisella, päivystävällä esimiehellä vai johdolla? Tällainen epävarmuus koettiin stressaavana ja rikosseuraamusesimiehet kuvailivat edellä mainituista määräyksistä tiedottamisen ja niiden toimeenpanemisen ristiriitaiseksi.

Haastatteluissa nousi esille työyhteisössä ilmenevää luottamuspulaa, joka osaltaan saattaa aiheuttaa erimielisyyksiä ja haasteita muun muassa esimiestyöhön. Haastateltavat kokivat, että heidän esimiestyötään sekä -asemaansa edistäisi vankkumaton tuki niin alaisilta kuin johdoltakin. Eräs haastateltava kertoi kokevansa, että välittäessään ylhäältä tulleita vaikeitakin päätöksiä ja määräyksiä alaisille, hän ei aina saa mielestään riittävää tukea omalle esimiesasemalleen. Tukea kaivattiin muun muassa niihin tilanteisiin, joissa työyhteisön on vaikea sopeutua organisaation uudistuksiin ja muutoksiin. Alaiset suuntaavat lähes aina tyytymättömyytensä rikosseuraamusesimieheen, jonka tehtävänä on tiedottaa muutoksista, mutta usein unohtavat, että esimies ei ole päätösten tekijä.

”Meidän työyhteisössä on haastavaa olla lähiesimiehenä. Ehkä enemmän kuin muissa työpaikoissa, kun on tällaista luottamuspulaa. Ongelmatilanteet pitää miettiä siten, että miten turvaat oman ja alaisten toiminnan, koska sitä turvaa ei välttämättä tule sieltä ylempää. Pitäis olla varmaa, että tuki yläpuolelta on aina olemassa.”

”Täytyy yrittää muistaa se, että meidän ollaan vaan töissä että ei kannata niitä omia mielipiteitä liian vahvasti tuua siihen, tai ei kannata tehdä sitä liian ristiriitaiseksi sitä tilannetta omassa mielessään.”

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvailla Oulun vankilan rikosseuraamusesimiesten kokemuksia asemastaan työyhteisön rikosseuraamusesimiehinä. Tavoitteena oli saada vastaus tutkimuskysymykseen ja sen alakysymykseen: Millaisia kokemuksia rikosseuraamusesimiehillä on esimiestyöstä Oulun vankilassa ja millaisia kehittämisehdotuksia rikosseuraamusesimiehillä on esimiestyöhön liittyen. Halutesaan Oulun vankila voi käyttää tutkimustuloksia esimiestyön kehittämiseen. Esitelmemme tässä luvussa tutkimuskysymykseemme vastaavien tulosten johtopäätökset.

Rikosseuraamusesimiesten haastatteluissa asiakastyö nousi vahvasti esille. Vankien taholta saattaa jopa päivittäin ilmetä tyytymättömyyttä ja konkreettistakin painostusta esimiestä ja hänen tekemiään päätöksiä kohtaan, mikä koettiin stressaavana. Uhkailu ja asiakasväkivalta keskittyvät tietyille toimialoille sekä ammatteihin ja vankeinhoidon tehtävät ovat yksi näistä (Vartia, Gröndahl, Joki, Lahtinen & Soini 2012, 101). Koska kyseessä on marginaalinen ja haastava asiakasryhmä, eli vangit, täytyy rikosseuraamusesimiehellä olla perusteellinen tuntemus omasta työstä ja laitoksen toiminnasta sekä vankityötä säätelevistä laeista, ammatillista itsevarmuutta ja päätöksentekokykyä, myös kriisitilanteissa, sekä hyviä ihmissuhdetaitoja. (ks. Vartia ym. 2012, 122).

Kalliomaa ja Kettunen kuvaavat teoksessaan, että ihmisten, johdettavien ja esimiesten, väliset ristiriidat syntyvät usein arvomaailmojen yhteentörmäyksistä, joissa omaa arvomaailmaa vastaamaton toimintatapa koetaan virheelliseksi (2010, 147). Tutkimustuloksista kävi ilmi, että jonkun tasoisia ristiriitatilanteita kehittyy jopa päivittäin ja useimmiten ne johtuvat tyytymättömyydestä jonkun tahon tai työntekijän työpanokseen tai esimerkiksi organisaatiossa tapahtuviin muutoksiin. Siitä huolimatta, että rikosseuraamusesimiehet ovat vakiinnuttaneet asemansa osaavina asiantuntijoina omassa työyhteisössään, he kokivat, että heidän esimiestyötään kyseenalaistetaan varsin usein. Voidaankin todeta, että esimiestyön kehittämisen ohella olisi hyvä kehittää myös alaitaitoja. Toisin sanoen sitä,

että alainen osaa olla johdettavana. Esimiehen roolin teroittaminen ei yksistään riitä, vaan rinnalle tarvitaan myös alaisen roolin ja aseman tarkentamista ja selkeyttämistä. Tämä helpottaisi niin esimiestyön tekemistä, mutta myös auttaisi ylläpitämään luottamuksellista esimies-alaissuhdetta.

Rikosseuraamusesimiesten kokemuksia esimiestyöstä yleisesti kuvaa hyvin sanonta olla puun ja kuoren välissä. Virkamiehen primääri arvo on olla lojaali työnantajaa kohtaan eli toimia ensisijaisesti työnantajan edustajana. Tutkimuksemme rikosseuraamusesimiehet kuvailivat paljon tilanteita, joissa alaiset vaativat heitä hyvin vahvasti olemaan kentän edustajia, kun taas johto luonnollisesti odottaa esimiesten olevan työnantajan edustajia. Tämä koetaan ristiriitaisena tilanteena, joka osaltaan aiheuttaa stressiä sekä paineita ratkaisujen tekemiseen. Ristikangas, Aaltonen ja Pitkänen huomauttavat, että kaikki ei aina riipu vain esimiehestä. Toisinaan he ovat turhankin syyllistetty osa organisaatiota. Myös alaisen rooliin, kuin myös johdonkin, liittyy omat velvollisuutensa ja lähtökohtana on, että kaikkien osapuolien tulee täyttää määrätyt ja sovitut velvoitteet sekä toimia yhteisten pelisääntöjen mukaan. (2008, 229.) Kun näkemys roolista on virheellinen, on riskinä, että alainen omaksuu toimintatavan tai suhtautumisen, joka ilmenee esimerkiksi toistuvana vastahankaisuutena tai uhriutumisenä. Tämä vaikeuttaa perustehtävän toteuttamista ja luo tarpeetonta kitkaa työyhteisössä. Vaikka alaisella on omat oikeutensa ja etunsa, on hänen myös kyettävä olemaan johdettavana ja annettava esimiehelle mahdollisuus tehdä omaa asemaansa vastaava työ.

Oulun vankilan rikosseuraamusesimiehet ovat pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä esimiehinä työskentelevien ryhmään. Rikosseuraamusesimiesten kokemusten mukaan jatkuvan esimiestyön kehittämisen lisäksi tulisi ottaa huomioon myös muita organisaation osia, joita kehittämällä voitaisiin parantaa työyhteisön tuottavuutta ja hyvinvointia. Muutostahti on tällä hetkellä kiivas ja se asettaa haasteita etenkin esimiestyölle, mutta tulostemme mukaan rikosseuraamusesimiehet kokivat, että heidän omaa esimiestyötään Oulun vankilassa tukee kollegojen yhtenäisen halu saavuttaa organisaatiossa asetettuja tavoitteita. Työterveyslaitoksen vanhempi tutkija Kirsi Ahola toteaaakin, että oman ja muiden organisaatioiden esimieskollegat tarjoavat tärkeän mahdollisuuden jakaa kokemuksia kohtaamistaan

eri tilanteista sekä erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen toimivuudesta. Esimiehen ei tarvitsisi olla työssään koskaan yksin. (Ahola 2011, 85.)

Jatkuva muutos ja sen sisältämät uudistukset sekä määräykset pyrkivät edistämään organisaation tuloskehitystä ja työyhteisön toimivuutta. Alahuhta kuvaa muutoksen onnistumisen olevan mahdollista, kun mukaan saadaan koko henkilöstö. Ennen kuin mitään voi tapahtua, on tarvittava muutos perusteltava ihmisille ja heidän on ymmärrettävä sen tarve. Jokaiselle työyhteisön jäsenelle tulee selvittää mitä muutokset hänen kohdallaan tarkoittaa ja miten ne tulevat vaikuttamaan hänen tehtäviinsä. (Alahuhta, Häikiö & Seppänen 2015, 46–48.) Muutokset tuovat kuitenkin mukanaan myös negatiivisia lieveilmiöitä, kuten esimerkiksi resurssiongelmia ja paineistavat muutoinakin työyhteisöä monin eri tavoin. Tuloksista voidaan päätellä, että rikosseuraamusesimiehet kohtaavat paljon johdolta tulevia paineita, muun muassa liittyen työyhteisökehittämiseen. Esimiehet kuitenkin kokevat, että niin tarpeellista kuin kehittäminen onkin, on sen toteuttaminen Oulun vankilassa hyvin haastavaa, koska jo pelkälle suunnittelulle on vaikea varata aikaa ja henkilökuntaa. On tärkeää mahdollisuuksien mukaan pohtia, voisiko kehittämistä ja kouluttamista sekä muutostiheyttä kohdentaa järkevämmiin ja toteutuskelpoisempiin.

Onnistunut sisäinen viestintä edistää työntekijöiden työmotivaatiota sekä työssä viihtymistä ja sen tavoitteena on tukea johtamista. Lisäksi sen tehtävänä on tukea organisaation toimintastrategiaa ja kokonaistavoitteita sekä rakentaa työyhteisön arvoja heijastavaa yhteisöllisyyttä. Viestinnässä olennaista on yksinkertaisuus ja selkeys. (Honkala, Kortetjärvi-Nurminen, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 183–182; Alahuhta ym. 2015, 47.) Tiedottamiseen panostaminen edistäisi muutosten jalkauttamista arkityöhön ja näin ollen selkeyttäisi esimiesten toimintaa. Informaation määrä on hyvin suuri, jonka vuoksi relevantti tieto usein hukkuu sen sekaan. Tiedottamisen kohdentaminen ja ehkä joissain tapauksissa jopa karsiminen helpottaisi olennaisen tiedon sisäistämistä.

Kirsi Aholan mukaan alaisen tärkein tuki on hänen lähiesimiehensä, niin myös esimiehen tärkein tuki on hänen oma esimiehensä. Tämä on henkilö, jonka puoleen lähiesimiehen tulisi pystyä tilanteessa kuin tilanteessa kääntymään. (2011,

85.) Esimiehenä työskentelevän työmotivaatiota sekä lojaaliutta työnantajaa kohtaan edistäisi tunne ja varmuus siitä, että tarpeen vaatiessa esimiehellä on johdon vankkumaton tuki. Tutkimustuloksemme tukevat edellä mainittua, rikosseuraamusesimiehet toivoivat saavansa enemmän tukea esimiestyöhönsä ja tekemiinsä ratkaisuihin.

Oulun vankilan rikosseuraamusesimiehet haluavat aktiivisesti kehittää työtään ja heiltä kysyttäessä kehittämisehdotuksia tuli paljon. Tutkimuksessamme esille nousi säännöllisten esimiespalavereiden sekä esimiestyön kehittämispäivien tärkeys ja tarpeellisuus. Kuitenkin huomautettiin, että kehittämissalavereissa sovitaan työntekoa ja työyhteisöä edistäviä asioita ja keinoja, mutta niiden toteuttamisessa sekä seurannassa ilmenee selkeitä ongelmia. Tämä osaltaan taas aiheuttaa epätietoisuutta toimintatavoissa ja näin ollen hankaloittaa päivittäisten toimien pyörittämistä. On tärkeää korostaa johdonmukaisuuden ja yhteneväisten toimintatapojen tärkeyttä, toisin sanoen pidetään sovitusta kiinni. Lisäksi tulisi tehdä selkeä toimintasuunnitelma, määrittää vastuualueet ja –henkilöt sekä huolehtia seurannasta.

Rikosseuraamusalan koulutuskeskus tarjoaa aktiivisesti ja paljon koulutusta rikosseuraamusalan työntekijöille, niin myös esimiehille. Tätä yleisesti pidettiin alalle positiivisena asiana, mutta pohdittiin sitä, olisiko koulutusta mahdollista kohdentaa paremmin organisaation eri osille. Koulutuksen kohdentamisen tarvetta perusteltiin muun muassa sillä, että tämän hetkiset vajeet henkilöstöresursseissa vaikeuttavat koulutukseen osallistumista, koska se usein edellyttää esimerkiksi pääkaupunkiseudulle lähtemistä. Henkilöstöressurssien puutteet asettavat haasteen myös turvallisuuspuolen kehittämiseksi. Rikosseuraamusesimiehet kokivat, että esimerkiksi vaadittavien voimankäyttölisenssien uusiminen ja niiden edellyttämien koulutusten järjestäminen on haasteellista eikä varsinkaan ylimääräiseen turvallisuuspuolen tai vaativien tilanteiden harjoitteluun ole mahdollisuutta. Tämä nähtiin selkeänä puutteena.

Osa rikosseuraamusesimiehistä toivoo työrauhaa sekä riittävästi aikaa tarvittavan toiminnan suunnittelulle. Päivittäisen toiminnan sekä oman työn ohella sen

toteuttaminen koetaan toisinaan liki mahdottomana. Tämän voidaan nähdä aiheuttavan sitä, että laitoksen toiminta ei ole niin hyvin synkronoitua, kuin olisi toivottavaa. Lisäksi selkeämmän ohjeistuksen ja aikataulutuksen kehittäminen koetaan tarpeelliseksi.

Perinteinen tapa edetä rikosseuraamusesimieheksi on, että esimieheksi noudetaan esimerkiksi perusvartijan työtehtävistä. Nykyisen käytännön mukaan rikosseuraamusesimiehenä toimimisen edellytyksenä ei kuitenkaan enää ole välttämätön rikosseuraamusalan työkokemus. Rikosseuraamusesimiesten pohtiessa uudempaa ylenemispolkua, kävi ilmi, että toisaalta erilaiset ammatilliset taustat koetaan rikkautena ja niiden myötä tulee uusia näkökulmia työn tekoon. Lisäksi vahvuudeksi voidaan lukea se, että työyhteisöä on helpompi tarkastella objektiivisesti, kun sen osaksi tullaan organisaation ulkopuolelta. Kuitenkin rikosseuraamusesimieheksi tuleminen ilman minkäänlaista rikosseuraamusalan työkokemusta olisi hankalaa niin työyhteisölle kuin esimiehelle itselleenkin. Tätä perustellaan muun muassa sillä, että kyseessä on hyvin marginaalinen ja spesifi ala, jonka omaksuminen vaatii koulutusta sekä työn kautta saatua kokemusta ja oppimista. Edellä mainitusta syystä johtuen perinteistä ylenemispolkua, eli esimerkiksi vartijasta rikosseuraamusesimieheksi, pidetään optimaalisimpana koko työyhteisön kannalta.

7 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessimme käynnistyi loppuvuodesta 2015, jolloin ryhdyimme miettimään työmme aihetta. Opintojemme aikana molemmilla on herännyt vahva kiinnostus esimiestyötä kohtaan, joten tiesimme jo melko varhaisessa vaiheessa, että se tulisi olemaan opinnäytetyömme aihe. Mietittyämme mikä olisi mielenkiintoinen näkökulma, päädyimme tutkimaan esimiestyötä rikosseuraamusesimiesten perspektiivistä. Tämän jälkeen ehdotimme yhteistyötä Oulun vankilalle ja tapasimme vankilan apulaisjohtajan mahdollisen opinnäytetyön tiimoilta ja lopullisesta aiheesta sovittiin yhdessä.

Esimiestyö on mielestämme aiheena aina ajankohtainen ja siihen on jo vuosia kiinnitetty huomiota ja edelleen kiinnitetään. Olemme huomanneet opinnäytetyöprosessin aikana jo tietoperustaa laatiessamme, että esimiestyön kehittäminen ei yksistään riitä, vaan toimivan organisaation täytyy aktiivisesti uudistaa koko työyhteisöä. Lisäksi koemme, että sikäli kun esimiestyötä alati kehitetään, olisi tärkeää kuulla myös esimiesten omia näkemyksiä siitä, mikä edistäisi heidän työntekoaan ja näin ollen toimimistaan organisaation edellyttämällä tavalla ja sen hyväksi. Opinnäytetyömme sisältää paljon teoriatietoa esimiestyöstä yleisesti, jolloin tätä voivat myös hyödyntää muiden alojen toimijat.

Ryhdyimme keräämään opinnäytetyön tietoperustaa alkukeväällä 2016 ja yllätyimme, kuinka helposti löysimme ajantasaista ja aihetta tukevaa teoriaa. Tietoperustan kokoaminen tapahtuikin melko nopeasti ja opinnäytetyömme suunnitelma hyväksyttiin syksyllä 2016. Yhteistyösopimukset allekirjoitettiin lokakuussa, jonka jälkeen lähetimme saatekirjeet Oulun vankilan rikosseuraamusesimiehille ja heistä neljän kanssa haastattelut toteutettiin loka-marraskuun aikana. Haastattelujen litterointi ja aineiston analysointi tehtiin marras-joulukuussa 2016 ja opinnäytetyö valmistui tammikuussa 2017. Työ esiteltiin Oulun vankilan esimiestyön kehittämisspäivässä alkuvuodesta 2017.

Toteutimme opinnäytetyömme laadullisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui yksilöteemahaastattelu, koska tarkoituksena oli kerätä rikosseuraamusesimiesten kokemuksia heidän omasta esimiestyöstään ja tämä osoitautui tutkimuksen edetessä onnistuneeksi valinnaksi. Koska haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna, toimivat siihen valitut haastatteluteemat vain suuntaa antavina aiheina ja tämä mahdollisti yksilöidyn haastattelukokemuksen. Tämän koimme edesauttavan rikosseuraamusesimiesten aitojen kokemusten tavoittamista. Pohdimme myös vaihtoehtoisia toteutustapoja aineiston keräämiseksi, kuten esimerkiksi pari- tai ryhmähaastattelua tai täysin strukturoitua haastattelua. Mielestämme kuitenkin valitsemamme menetelmä oli tässä tilanteessa kaikista toteuttamiskelpoisin vaihtoehto, muun muassa sen takia, että osa haastateltavista tekee vuorotyötä, jonka takia yhteisten haastatteluajkojen sopiminen olisi ollut hyvin vaikeaa.

Aineiston analysointimenetelmäksi valittiin teemoittelu. Alkuperäisen suunnitelman mukaan teemoittelu olisi tehty haastattelussa käytettyjen teemojen pohjalta, mutta litteroituun aineistoon perehtymisen jälkeen valitsimme vahvemman esille nousseen teeman, joka oli esimiestyöhön suuntautuvat paineet. Esimies toimii päivittäisessä työssään suhteessa asiakkaisiin, alaisiin, kollegoihin sekä johtoon ja aineistosta ilmeni, että kaikki nämä eri tekijät tuovat erilaisia haasteita esimiestyöhön. Koimme, että tämä teemoittelu antoi meille erinomaisen keinon analysoida aineistoa ja mielestämme saadut tutkimustulokset vastaavat hyvin asettamaamme tutkimuskysymykseen ja sen alakysymykseen. Alkuperäisten haastatteluteemojen mukaan toteutettu aineiston analyysi olisi jäänyt pinnalliseksi, eikä sen avulla olisi pystytty tuomaan rikosseuraamusesimiesten todellisia kokemuksia esille. Lisäksi tulokset olisivat todennäköisesti olleet paljon suppeammat. Toinen vaihtoehto aineiston analyysimenetelmäksi olisi voinut olla tyypittely, jossa tutkimusaineistosta kiteytetään toistuvia ja sille tyypillisiä ominaisuuksia, tapahtumakulkuja tai merkityksiä. Pohdimme, että tyypittelyllä olisi voinut yksinkertaistaa ja näin ollen nopeuttaa laajan aineistomme analysointia, mutta törmäsimme tämän menetelmän kohdalla jo edellä mainittuun ongelmaan: tulokset olisivat jääneet ulkokohtaisiksi eikä tutkimuskysymykseemme olisi saatu niille merkityksellisiä vastauksia.

Opinnäytetyömme tavoitteena oli saada kokemustietoa siitä, miten rikosseuramusesimiehet näkevät oman asemansa sekä siihen liittyvät mahdolliset haasteet Oulun vankilassa, jolloin tätä tietoa voidaan esimerkiksi käyttää esimiestyön kehittämiseen kohti Rikosseuraamuslaitoksen strategisia tavoitteita. Rikosseuramusesimiehet kuvasivat laajasti omia kokemuksiaan esimiestyöstä Oulun vankilassa ja esittivät asiantuntevia kehittämissuhteita, joiden he näkisivät edistävän koko organisaation toimintaa. Koemme, että tekemämme tutkimuksen tulokset olivat hyvin kattavat ja monipuoliset, jonka johdosta opinnäytetyön toteuttaminen oli varsin helppoa ja mielekästä.

Opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoinen ja olemme saaneet valtavan paljon uutta tietoa, joka on vahvistanut jo olemassa ollutta kiinnostusta aiheitamme kohtaan. Olemme kokeneet opinnäytetyön tekemisen hyvin positiivisena kokemuksena, emmekä ole kohdanneet prosessin aikana juurikaan esteitä tai haasteita. Opinnäytetyön toteuttaminen tietoperustasta lähtien on edennyt jouhevasti ja yhteistyö niin tilaajan kuin myös oppilaitoksenkin kanssa on sujunut loistavasti. Olemme työstäneet koko opinnäytetyön siten, että emme ole jakaneet kirjoitettavia osa-alueita, vaan olemme tuottaneet kaiken tekstin yhdessä. Meille tämä ratkaisu on ollut paras ja se on helpottanut työn tekemistä. Olemme jakaneet alusta alkaen yhteisen näkemyksen, jolla opinnäytetyö toteutetaan ja myös keskinäinen yhteistyömme on edennyt saumattomasti. Kuitenkin on huomautettava, että olisimme varmasti voineet saada opinnäytetyön valmiiksi jo vuoden 2016 loppuun mennessä, olisimme esimerkiksi voineet tiivistää opinnäytetyön eri vaiheiden väliä, jolloin työ olisi valmistunut aikaisemmin. Toisaalta emme voi katua sitä, että olemme nyt käyttäneet työn viimeistelyyn enemmän aikaa, koska mielestämme työmme on laadukkaampi näin toteutettuna.

Asetimme itsellemme opinnäytetyöprosessin alussa oppimistavoitteita, jotka pohjautuvat seuraaviin sosionomin (AMK) kompetensseihin: sosiaalialan eettinen osaaminen sekä kehittämis- ja johtamisosaaminen (Sosiaalialan AMK-verkostot 2016, viitattu 12.1.2017). Esimiestyöhön liittyy paljon eettisiä näkökulmia, kuten esimerkiksi aseman tuoman vastuun kantaminen niin johdolle kuin alaisille – unohtamatta omia kollegoja tai asiakkaita. Kaikilla sosiaalialan ammattilaisilla on vastuu oman ammattinsa harjoittamisen ohella tekemistä ratkaisuksista sekä niiden

eettisyydestä. Opinnäytetyömme edetessä olemme laajemmin ymmärtäneet eettisen vastuun tärkeyden ja merkityksen sosionomin työssä. Eettisyyden eri ulottuvuudet ilmenevät kaikissa työyhteisöissä, sillä työntekijän toiminta on aina suhteissa kollegoihin, organisaation yhteistyökumppaneihin, johtoon, asiakkaisiin ja lisäksi omaan itseensä työntekijänä.

Kaikista eniten olemme kuitenkin oppineet kehittämis- ja johtamisosaamisen kompetensseista. Perehtyessämme rikosseuraamusesimiehen työhön saimme paljon tietoa johtamiseen liittyvistä vaatimuksista, kuten esimerkiksi työyhteisön lähiesimiehenä toimimisesta sekä päätöksentekokyvyn tarpeellisuudesta vaativissakin tilanteissa. Lisäksi vahvasti esille nousi työyhteisön kehittämisen vaade ja tarve, joiden toteuttamisessa organisaation esimiehellä on tärkeä rooli. Esimiehellä on myös vastuu työilmapiirin edistämisestä, työyhteisön työhyvinvoinnista huolehtimisesta sekä työmotivaation ylläpitämisestä. Mielestämme olemme saavuttaneet alussa asettamiemme oppimistavoitteiden lisäksi myös taitoa toteuttaa kvalitatiivinen tutkimus ammattikorkeakoulun asettamien vaatimuksien mukaisesti.

Tutkimusta tehtäessä on pyrittävä objektiivisuuteen, niin myös opinnäytetyössä. Kiinnitimme erityistä huomiota tähän seikkaan, koska toisen meistä lähipiiriin kuuluva henkilö työskentelee Oulun vankilassa rikosseuraamusesimiehenä. Olemme tiedostaneet asetelman ja keskustelleet avoimesti asiasta muun muassa opinnäytetyön ohjaajien sekä tilaajan kanssa ja eikä asiaa nähty esteenä tutkimuksen toteuttamiselle. Objektiivisuutta varmistettiin muun muassa sillä, että tutkimuksesta tai siihen liittyvistä asioista ei keskusteltu kyseessä olevan rikosseuraamusesimiehen kanssa. Toki edellä mainittu seikka toi haasteita prosessille ja omalta osaltaan hankaloitti työskentelyä sekä loi paineita tutkimuksen luotettavuuden takaamiselle, mutta tilannetta tasapainotti kuitenkin se, että toiselle meistä rikosseuraamusala oli entuudestaan täysin tuntematon toimija.

Tutkimukseemme liittyvät jatkotutkimusmahdollisuudet ovat laajat. Tutkimuksen voisi laajentaa koskemaan kaikkia Oulun vankilassa työskenteleviä esimiehiä. Lisäksi alaisten kokemuksia ja näkökulmia heidän esimiestensä työskentelystä olisi mielenkiintoista tutkia. Arvokasta tutkimustietoa voitaisiin saada myös siten, että

rikosseuraamusesimiehiä haastateltaisiin useista eri vankiloista, jolloin kokemuk-
tiedosta saatuja tuloksia voitaisiin vertailla keskenään. Pohdimme, että laajem-
man tutkimuksen toteuttamisessa pari- tai ryhmähaastattelut olisivat kiinnostava
tapa kerätä aineistoa.

Kuten olemme jo aiemmin todenneet, tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut
miellyttävä ja kiehtova kokemus. Oma tietämyksemme tutkimuksemme aiheesta
on lisääntynyt merkittävästi ja koemme edelleen halua kartuttaa tietoa esimies-
työstä, johtamisesta sekä niiden kehittamisestä. Haluamme erityisesti kiittää Ou-
lun vankilaa mielenkiinnosta ja hyvin sujuneesta yhteistyöstä sekä mahdollisuu-
desta toteuttaa tämä henkilökuntaan liittyvä opinnäytetyön tutkimus.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: menesty ja voi hyvin. Helsinki: WSOYpro

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä: käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos

Alahuhta, M., Häikiö, M. & Seppänen, P. 2015. Johtajuus: kirkas suunta ja ihmisten voima: kokemuksia ja näkemyksiä johtamisesta Koneen ja Nokian vuosilta. Jyväskylä: Docendo

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S., Sinivuori, E., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uud. laitos. Helsinki: Tammi

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki: työyhteisön viestintä. 4. uud. p. Helsinki: Edita

Huhtala, M. 2013. Virtues that work: ethical organisational culture as a context for occupational well-being and personal work goals. University of Jyväskylä

Hyppänen, R. 2009. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita

Hyyppä, H. 2009. Aika ja johtajuus. Osviitta 2/2009, 4-9

linatti, T. 2017. Opinnäytetyöhön liittyviä tarkennuksia. Apulaisjohtaja, Oulun van-
kila. Sähköpostiviesti 10.1.2017

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä: PS-kustannus

Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. 8. uud. p. Helsinki: Talentum.

Kaistila, M. 2005. Hyvä esimiestyö. [Helsinki]: Työturvallisuuskeskus: Kuntien eläkevakuutus

Kalliomaa, S. & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Helsinki: WSOYpro.

Kari, R. 2014. Vankila organisaationa, vanki asiakkaana. Teoksessa Kokkonen, H. (toim). 2014. Virkavalta ja väkivalta: vallan varjoja vankilassa. Tampere: Mediapinta. 76-105

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. 2. uud. p. Tampere: Vastapaino.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2012. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Teoksessa J. Metsämuuronen (toim), Virtanen, J., Rantala, T., Remes, L., Sandelin-Benkö, S., Luoma, P., Karjalainen, T. P. & Reinikainen, K. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp. 81-148

Moisalo, V. 2010. Arjen johtaminen: käytännön esimiestyötä. Helsinki: Infor

Norvapalo, K. 2014. The quality and development of the leader-follower relationship and psychological capital: a longitudinal case study in a higher education context. University of Jyväskylä.

Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö: opitaan kokemuksesta. Helsinki: WSOYpro

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet: ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma

Rikosseuraamuslaitos 2011. Rikosseuraamuslaitoksen strategia 2011–2020. Viitattu 8.3.2016, http://www.rikosseuraamus.fi/material/attachments/rise/ri-senasiakirjoja/6A3hglF5q/Risen_strategia_2011-2020.pdf

Rikosseuraamuslaitos 2013. Rikosseuraamuslaitos. Viitattu 12.4.2016, <http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/rikosseuraamuslaitos.html>

Rikosseuraamuslaitos 2015. Oulun vankila. Viitattu 29.3.2016, <http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/toimipaikatjayeystiedot/vankilat/oulunvankila.html>

Ristikangas, V., Aaltonen, T. & Pitkänen, E. 2008. Asiantuntijasta esimies: innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. Helsinki: WSOYpro

Sosiaalialan AMK-verkostot, 2016. Sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksen kompetenssit. Viitattu 15.5.2016 & 12.1.2017 www.diak.fi/opiskelu/harjoittelu/Documents/Sosionomi_kompetenssit_2016.pdf

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uud. laitos. Helsinki: Tammi

Työ- ja elinkeinoministeriö 2016. Rikosseuraamusesimies, vankila. Viitattu 8.3.2016, http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/612_ammatti

Valtiokonttori, Kaiku-palvelut. 2009. Kun roolit vaihtuvat. Helsinki: Erweko Painotuote Oy

Vartia, M., Gröndahl, M., Joki, M., Lahtinen, M. & Soini, S. 2012. Haastavat tilanteet esimiestyössä. Helsinki: Työterveyslaitos



Kutsu teemahaastatteluun

Hyvä vastaanottaja

Olemme kaksi sosionomiopiskelijaa Oulun ammattikorkeakoulusta. Teemme opinnäytetyötä yhteistyössä Oulun vankilan kanssa. Tutkimuksen tavoitteena on saada kokemustietoa siitä, miten rikosseuraamusmiehet kokevat oman roolinsa ja mitä vahvuuksia tai haasteita esimiestyössä ilmenee, jolloin tätä tietoa voidaan mahdollisesti käyttää esimiestyön kehittämiseen Oulun vankilassa. Toteutamme aineistonkeruun teemayksilöhaastatteluina. Haastattelukysymykset liittyvät muun muassa esimiehen ominaisuuksiin, esimiestyön vahvuuksiin/haasteisiin sekä työn kehittämiseen.

Toivomme Teidän suhtautuvan myönteisesti esittämäämme tutkimuspyyntöön ja ystävällisesti osallistumaan haastatteluun. Haastattelu on vapaaehtoinen ja Teillä on oikeus keskeyttää haastattelu, mikäli koette sen tarpeelliseksi. Haastattelu on täysin luottamuksellinen ja aineisto ei tule sisältämään henkilötietojanne. Haastattelu nauhoitetaan, jotta aineistosta saadut tiedot säilyvät tutkimuksellisesti luotettavina. Nauhoitukset ja haastattelun aineisto hävitetään tutkimuksen valmistumisen jälkeen.

Pyydämme apuanne tutkimuksen toteuttamiseksi osallistumalla haastatteluun. Mikäli haluatte osallistua tutkimukseemme tai teillä on kysyttävää siihen liittyen, pyydämme Teitä vastaamaan tähän sähköpostiin tai olemaan meihin yhteydessä puhelimitse.

Ystävällisin terveisin

Sanna Knuutinen, o3knsa00@students.oamk.fi p. ***-*****

Sanna Vilenius, o3visa00@students.oamk.fi / p. ***-*****

Viralliset määrittelyt:

- 1.Miten koet rikosseuraamusesimiestyön viralliset määrittelyt (säädökset, lait ym.) työssäsi?
- 2.Millaisia mahdollisia haasteita viralliset määrittelyt tuovat esimiestyöhösi?
- 3.Koetko tarvitsevasi virallisiin määrittelyihin liittyen lisäohjausta tai -koulutusta? Jos, niin millaista?

Asiantuntijuus ja asiantuntemus:

- 1.Miten määrittelet asiantuntijuuden?
- 2.Miten koet asiantuntijuuden omalla kohdallasi?
- 3.Koetko tarvitsevasi lisäohjausta tai -koulutusta? Jos, niin millaista?

Henkilökohtaiset ominaisuudet:

- 1.Millaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia esimieheltä tulisi sinun mielestäsi löytyä?
- 2.Koetko, että sinulla itselläsi on näitä ominaisuuksia?
- 3.Koetko tarvitsevasi näiden ominaisuuksien kehittämiseen lisäohjausta tai -koulutusta? Jos, niin millaista?
- 4.Oletko kokenut esimiestyössäsi ristiriitatilanteita/haasteita liittyen esimerkiksi johdon ja alaisten odotuksiin?