

VOIMAANTUMISEN SALOJA –

Hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisen vanhusten palveluasumisessa

Marja-Liisa Mannila

**Savonia-ammattikorkeakoulu
Terveysala Kuopio
Sosiaali- ja terveysalan ylempi
ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja
johtaminen**

SAVONIA- AMMATTIKORKEAKOULU

Terveysala, Kuopio

OPINNÄYTETYÖ

Tiivistelmä

Koulutusohjelma: Ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelma	
Suuntautumisvaihtoehto: Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen	
Työn tekijä(t): Marja-Liisa Mannila	
Työn nimi: Voimaantumisen saloja – hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisesta vanhusten palveluasumisessa	
Päiväys: 3.12.2009	Sivumäärä / liitteet: 132/7
Ohjaajat: Sinikka Tuomikorpi	
Työyksikkö / projekti: Jyväskylän kaupunki Sosiaali- ja terveystieteiden palvelukeskus Vanhusten palveluasuminen	
<p>Tiivistelmä:</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata Jyväskylän vanhusten palveluasumisessa työskentelevien hoitajien kokemuksia omasta voimaantumisestaan ja voimaannuttavasta johtajuudesta. Tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät tukevat ja mitkä estävät tai rajoittavat hoitajien voimaantumista sekä millaisia yhteyksiä johtajuudella on heidän voimaantumiskokemuksiinsa. Tavoitteena oli saada tietoa, jota voidaan hyödyntää vanhusten palveluasumisen henkilöstön voimaantumisen ja työhyvinvoinnin edistämiseksi ja johtajuuden kehittämiseksi.</p> <p>Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka teoreettinen viitekehys nojautuu Juha Siitosen (1999) laatimaan voimaantumisteoriaan. Aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluinä maaliskuussa 2009. Jokaisessa teemahaastatteluryhmässä oli kuusi haastateltavaa. Informanteina olivat hoitotyöntekijät Kyllikinkadun palveluasumisesta, Viitakodista ja Väinönkadun palvelukeskuksesta. Informanteja tutkimuksessa oli yhteensä 18. Tutkimustulokset analysoitiin teorialähtöisen sisällönanalyysin keinoin.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että voimaantuminen on palveluasumisen hoitohenkilöstölle henkilökohtainen mutta myös sosiaalinen prosessi. Siihen vaikuttavat yksilön päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emotionit mutta myös johtajuuden elementit. Henkilökohtaista voimaantumisprosessia edistäviksi asioiksi osoittautui hyvä ammattitaito, mahdollisuus lisä- ja jatkokoulutukseen, onnistumisen kokemukset työssä, positiivisen palautteen ja arvostuksen saaminen, toimiva työyhteisö sekä hyvät, luottamukselliset työtovereiden väliset suhteet. Tämän tutkimuksen mukaan vanhusten palveluasumisessa hoitotyötä tekevät eivät koe työtään yhteiskunnallisesti arvostetuksi. Tässä tutkimuksessa saadut tutkimustulokset yksilön voimaantumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä ovat yhteneväisiä sekä kotimaisten että kansainvälisten tutkimustulosten kanssa.</p> <p>Jatkotutkimuksissa olisi hyvä selvittää samaa teoreettista viitekehystä käyttäen, miten vanhusten hoitotyön johtajat kokevat oman voimaantumisprosessinsa. Saatuja tutkimustuloksia olisi mielenkiintoista verrata keskenään. Mielenkiintoista olisi tutkia myös sosiaali- ja terveydenhuoltoalan opiskelijoiden voimaantumisprosessiin vaikuttavia tekijöitä</p> <p>Tämän tutkimuksen yksi tärkeä tarkoitus oli vanhusten hoitohenkilöstön inhimillisen äänen kuuleminen.</p>	
Avainsanat: (1-5) Voimaantuminen, työhyvinvointi, johtajuus	
Julkinen x	Salainen ___

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Health Professions Kuopio

THESIS

Abstract

Degree Programme: Master`s Degree Programme in social- and health care development and management	
Option:	
Authors: Marja-Liisa Mannila	
Title of Thesis: Secrets of development – experiences of nursing staff of empowerment in caring of elderly people in nursing homes	
Date: 3.12.2009	Pages / appendices: 132/7
Supervisor: Sinikka Tuomikorpi	
Contact persons: The city of Jyväskylä, the public social- and health care centre, Nursing homes of the elderly	
<p>Abstract:</p> <p>The main intention of this study was to describe the subjective views of personal empowerment of nursing staff in nursing homes. One intention of this study was show how the nurses describe empowering leadership and management in nursing homes of elderly people. One aim of this study was to seek expedients and methods to empower the every single person in the job and at the same time to seek items to limit one`s empowering. One goal of the study was to find the way to promote the personnel well-being in the work and to develop leadership and management in caring of the elderly</p> <p>The theoretical part of the study involved the concept and aspects of empowerment by Juha Siitonen (1999). The study is a qualitative one and realized by theme group interviewing in three groups. There were six informants in each group and in total 18 informants were interviewed. The material of the study was collected during the March in 2009. The informants were the nursing staff of the Kyllikinkatu nursing home, Viitakoti and Väinönkatu nursing home. The material for the research was analyzed by using the theory focused content analysis.</p> <p>The study showed that the empowerment is the very personal and at the same time social process. The processes were influenced by persons`s aims, deeply held beliefs about personal abilities as well as beliefs about context and one emotions. The personal processes of empowerment were improved by good professional competence, possibilities or advanced training, succeed in career and work, positive and encouraging feedback and respect, the feelings of secure and trustful relationships between collaborators. The leadership and management operation of administrator was felt to be very significant part in process of empowerment. There were also some interesting opinions of social appreciation of caring of the elderly in the results of this study: the interviewees though that caring of the elderly in not respected in the society.</p> <p>It would be a very interesting item in a further study to find out in this theme of empowerment how administrators in elder services experience their empowerment process. It would be interesting to compare these results to each other. In the same way it would be very interesting to study empowering process of students in social- and health care and the elements which influence. The very important aim of this study was to hear the human voice of nursing staff.</p>	
Keywords: (1-5) Empowerment, wellbeing in work, leadership and management	
Public x	Secure ____

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 VOIMAANTUMISEN LÄHTÖKOHTIA	9
2.1 VOIMAANTUMINEN	9
2.2 TYÖHYVINVOINTI	12
2.3 JOHTAMINEN	14
2.3.1 JOHTAMINEN HYVINVOIVASSA TYÖYHTEISÖSSÄ	16
2.3.2 VOIMAANTUMISEN MAHDOLLISTAVA JOHTAMINEN	17
2.3.3 UUDISTAVA JOHTAMINEN	23
2.3.4 KESKUSTELEVA JOHTAMINEN	24
3 JUHA SIITÖSEN VOIMAANTUMISTEORIA JA SEN KATEGORIAT	25
3.1 YKSILÖN PÄÄMÄÄRÄT JA VOIMAANTUMINEN	27
3.2 YKSILÖN KYKYUSKOMUKSET JA VOIMAANTUMINEN	28
3.3 YKSILÖN KONTEKSTIUSKOMUKSET JA VOIMAANTUMINEN	29
3.4 YKSILÖN EMOOTIOT JA VOIMAANTUMINEN	30
3.5 VOIMAANTUMISTEORIAN PREMISSIT	31
4 KATSAUS AIKAISEMPIIN TUTKIMUKSIIN	32
4.1 KOTIMAISIA TUTKIMUSTULOKSIA VOIMAANTUMISESTA	32
4.2 KANSAINVÄLISIÄ TUTKIMUSTULOKSIA VOIMAANTUMISESTA	37
5 TUTKIMUSTEHTÄVÄ, TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE	41
5.1 TUTKIMUSTEHTÄVÄ	41
5.2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE	41
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	42
6.1 TUTKIMUKSEN IHMISKÄSITYS	42
6.2 TUTKIMUKSEN MENETELMÄRATKAISUT	42
6.3 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TAUSTA	44
6.4 TUTKIMUSAINEISTO JA SEN HANKINTA	46
6.5 TUTKIMUSAINEISTON ANALYYSI	48
7 TUTKIMUKSEN EETTISET KYSYMYKSET	50
8 TUTKIMUSTULOKSET	53
8.1 YKSILÖN PÄÄMÄÄRÄT	54
8.2 YKSILÖN KYKYUSKOMUKSET	57
8.3 YKSILÖN KONTEKSTIUSKOMUKSET	60
8.4 YKSILÖN EMOOTIOT	63
8.5 VOIMAANNUTTAVA JOHTAJUUS	65
8.6 VANHUSTEN HOITOTYÖN YHTEISKUNNALLINEN ARVOSTUS	67
9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA VERTAILU KOTIMAIISIIN JA KANSAINVÄLISIIN TUTKIMUSTULOKSIIN	71
10 POHDINTA	76
LÄHTEET	91
LIITTEET	101
LIITE 1. TYÖELÄMÄN EDUSTAJAN PUOLTAVA LAUSUNTO TUTKIMUKSESTA	101
LIITE 2. TUTKIMUSLUPA-ANOMUKSEN SAATEKIRJE JYVÄSKYLÄN KAUPUNGIN SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUKESKUKSELLE	102
LIITE 3. RYHMÄHAASTATTELUN TEEMAT JA HAASTATTELUKYSYMYKSET	104
LIITE 4. VOIMAANTUMISEN SALOJA - HOITOTYÖNTEKIJÖIDEN KOKEMUKSIA VOIMAANTUMISESTA VANHUSTEN PALVELUASUMISESSA. TEORIALÄHTÖINEN SISÄLLÖNANALYYSI TUOMEA JA SARAJÄRVEÄ (2009, 116) MUKAILLEN	108
LIITE 5. ANOMUS JYVÄSKYLÄN KAUPUNGIN SOSIAALI- JA TERVEYSPALVELUKESKUKSESTA SAATAVIEN TIETOJEN HANKINTAAN JA KÄYTTÖÖN TUTKIMUKSESSA TAI SELVITYKSESSÄ JA TUTKIMUSLUPA.	124

LIITE 6. TUTKIMUSLUPA-ANOMUKSEN SAATEKIRJE VIITAKODIT RY:LLE JA TUTKIMUSLUPA.....	130
LIITE 7. TIEDOTE RYHMÄHAASTATELUUN OSALLISTUVILLE	131

1 JOHDANTO

Hoitotyöntekijöiden työhyvinvoinnin, työssäjaksamisen ja voimaantumisen tukeminen ovat olleet viime vuosina yhteiskunnallisen keskustelun ja tutkimuksen kohteena sekä Suomessa että kansainvälisesti. Keskustelua on käyty myös tämän tutkimuksen kohteena olevan vanhustyötä tekevän henkilöstön jaksamisesta. Terveys, fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen työkyky sekä tiedot, taidot, motivaatio ja sitoutuminen ovat yksilön voimavaroja työelämässä. Työhyvinvointiin vaikuttavat myös työn hallinta, riittävä työtehtävien vaatima osaaminen, työn organisointi ja johtaminen.(Lindström 1996; Kunnallinen työmarkkinalaitos 2005, 27-28.)

Laaksonen (2008, 127) nimeää työyhteisön hyvinvoinnin haasteiksi sosiaali- ja terveydenhuollossa kiireen, johtamisen ongelmat, työpaikan ilmapiiriongelmat ja henkilösuhteet sekä työn fyysisen rasittavuuden. Laaksonen (2008) mukaan hyvän työn tunnusmerkkejä yksilölle ovat työn kehittävyys, mahdollisuus itsenäiseen päätöksentekoon, tehtävänkuvan selkeys, palautteen saaminen ja arvostuksen kokeminen. Myös työilmapiirin avoimuus, hyvä tiedonkulku, toimivat johtamistavat sekä mahdollisuus vaikuttaa työpaikalla toiminnan suunnitteluun ovat työhyvinvoinnin keskeisiä elementtejä. Syväsen (2003) tutkimustulosten mukaan sosiaali- ja terveydenhuollossa ja erityisesti vanhustenhuollossa työhyvinvointia voidaan parantaa lisäämällä työntekijöiden saamaa hyväksyntää, arvostusta, palautetta, tukea, vastuuta, vastuullista kommunikaatiota, ristiriitojen osaavaa hallintaa ja välittävää johtamista.

Useissa tutkimuksissa työilmapiiriin liittyvillä tekijöillä on todettu olevan työyhteisön johtamistavan ohella tärkeä merkitys työhyvinvoinnille ja työntekijöiden voimaantumiselle. Johtamisella, esimiehen kehittämisaktiivisuudella sekä työn sisältöön ja organisointiin liittyvillä tekijöillä, kuten työjärjestelyillä, resurssoinnilla sekä työntekijöiden kuulemisella ja heidän vaikutusmahdollisuuksiensa parantamisella on tärkeä merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille. (Nakari 2003; 141-142; Heikkinen 2006, 26; Laine 2006, 45; Utriainen & Kyngäs 2008, 36-45.) Myös Kanste (2005, 190) toteaa johtajuuden olevan yksi keskeinen tekijä pyrittäessä ehkäisemään sekä suoritustason hoitohenkilöstön että lähiesimiestehtävissä toimivien työuupumusta terveydenhuollon organisaatioissa.

Voimaantuminen ja sen edistäminen on joidenkin tutkimusten mukaan (esim. Flinck 2005; Heikkilä & Heikkilä 2005; Karvo 2005) yksi osaratkaisu työhyvinvointiin ja hoitotyössä kasvamiseen. Oletukseni tätä tutkimusta aloittaessani oli Siitosen (1999, 189) tutkimustulokset siitä, että voimaantumisen ja hyvinvoinnin kokemus työssä ovat yhteydessä toisiinsa. Useimmissa voimaantumista koskevissa tutkimuksissa korostuu yksilön näkökulmasta kysymys siitä, kuinka auttaa yksilöä löytämään omat voimavaransa ja ottamaan vastuu kasvustaan. Tässä tutkimuksessa on tarkoituksena tarkastella voimaantumista asettaen valokeilaan työyhteisössä vaikuttavien tekijöiden ja työntekijän voimaantumisen välinen suhde.

Tutkimusaiheeni valintaan vaikutti oma mielenkiintoni yksilön voimaantumisen prosessia ja siihen sidoksissa olevia tekijöitä kohtaan. Työkokemukseni perusteella olen sitä mieltä, että hoitaja voi hyvin, jos hänellä on mahdollisuus kasvaa ja kehittyä työssään ja löytää omat voimavaransa. Olen pohtinut, missä määrin ja millä ehdoin näin tapahtuu ja päätin etsiä vastausta laadullisen tutkimuksen keinoin. Tutkimusaiheeni valintaan vaikutti oleellisesti myös se, että Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen johdon näkemyksen mukaan yksilön voimaantumisen sekä voimaannuttavan johtamisen tutkiminen tuovat jo käytössä olevien mittareiden ohella tutkimukseen osallistuvien työyhteisöjen työhyvinvoinnin kehittämiseen ja mittaamiseen uuden mielenkiintoisen osa-alueen (ks. liite 1). Opiskeluni ylemmän ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa innoittaa minua ottamaan tutkimuksen yhdeksi näkökulmaksi sen, miten vanhustyötä tekevä hoitohenkilöstö kuvailee voimaannuttavaa johtajuutta.

Tämän opinnäytetyön taustateorian on empowerment- eli voimaantumisorientaatio, jonka Juha Siitonen (1999) esittää väitöskirjassaan ”Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua”. Empowerment-orientaatiossa ihmisen voimaantumista voidaan lähestyä monista näkökulmista kuten psykologisesta, sosiologisesta, kasvatus- ja käyttäytymistieteellisestä, terveyden edistämisen, yritys-elämän, johtamisen, henkilöstöhallinnon tai työtieteen näkökulmasta. Empowerment-orientaatio soveltuu Siitosen (1999) mukaan erityisesti sellaisiin työorganisaatioihin, joissa pidetään tärkeänä sitä, että työ-, johtamis- ja henkilöstökulttuuri perustuu yhteiseen arvotaustaan ja joissa toiminta tukee henkilöstön ja johdon välisen luottamuksen, avoimuuden, keskinäisen kunnioituksen ja yhteisvastuullisuuden kehittymistä.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata Jyväskylässä vanhusten palveluasumisessa työskentelevien hoitajien kokemuksia omasta voimaantumisestaan ja voimaannuttavasta johtajuudesta. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät tukevat ja mitkä estävät tai rajoittavat hoitajien voimaantumista sekä millaisia yhteyksiä johtajuudella on heidän voimaantumiskokemuksiinsa. Tavoitteena on saada tietoa, jota voidaan hyödyntää vanhusten palveluasumisen henkilöstön työhyvinvoinnin edistämisessä ja voimaantumista tukevan johtamisen kehittämisessä. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voitaneen hyödyntää vanhusten palveluasumisen hoitohenkilöstön henkilökohtaisten voimaantumisprosessien tukemisessa, voimaannuttavan toimintaympäristön luomisessa sekä vanhustenhoidon johtajuuden haasteiden työstämisessä kaikissa Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen yksiköissä.

2 VOIMAANTUMISEN LÄHTÖKOHTIA

2.1 Voimaantuminen

Tässä tutkimuksessa käytetään englanninkielisestä empowerment -termistä suomenkielistä vastinetta voimaantuminen. Voimaantumisen käsite rantautui suomalaiseseen sosiaalitieteelliseen tutkimukseen 1990-luvun lopussa.

Käsitteenä empowerment on käännetty lukuisin eri tavoin. Sanakirja tarjoaa englanninkielisen termin empowerment suomennoksiksi sanoja valtuuttaa, mahdollistaa, antaa tilaisuus tai mahdollisuus johonkin, tehdä täysivaltaiseksi, lisätä jonkun oman voiman tai omien kykyjen tuntoa, lisätä rohkeutta toimia omien ehtojen mukaisesti (Rekiaro & Robinson 1999, 879).

Eri tieteenalojen tutkijat ovat antaneet empowerment -termille sellaisia suomenkielisiä vastineita kuin valtuuttaminen, valtuutus, mahdollistaminen, tilaisuus ja mahdollisuus johonkin, täysivaltaisuus, kyky vaikuttaa omaan elämään, voimantunnon kasvu, voimistaminen, valtauttaminen, valtautuminen, toimintakykyisyyden lisääminen sekä henkinen vahvistuminen. (Siitonen 1999, 83.)

Karsikas (2005) toteaa sosiaalitieteilijänä, että käsitteenä voimaantumisen juuret ovat humanistisessa ihmiskäsityksessä ja ajallisesti juuret ulottuvat 1900-luvun vaihteeseen ja paikantuvat Yhdysvaltoihin. Hyvinvointipalvelujen näkökulmasta juuret löytyvät selkeimmin sosiaalityöstä. 1900-luvun vaihteessa amerikkalainen sosiaalityö eli professionaalistumisensa alkuaikojen ja auttoi monin tavoin yhteiskunnasta syrjäytyneitä ja köyhiä, nykykielellä marginalisoituja ihmisiä voimaantumaan. Käsitteen yhteiskuntasidonnaisuutta kuvaa hyvin se, että brittiläisessä tarkastelussa voimaantumisen juuret löytyvät vasta 1970-luvun radikaalista, kriittisestä sosiaalityöstä. Tuolloin sosiaalityöntekijöiden tehtävä oli heikkojen, alistettujen ryhmien aseman parantaminen, heidän rinnalleen asettuminen ja heikkojen toimijuuden mahdollistaminen. Toisaalta voimaantumiseen liittyvä ajatus sosiaalisesta tasa-arvosta, oikeudenmukaisuudesta, erilaisuuden kunnioittamisesta ja yhteiskunnallisesta vastuusta on myös yhteiskunnallisia ja uskonnollisia arvoja korostavan Settlementiliikkeen perintöä. Sen alkulähteet löytyvät parin vuosisadan takaa. (Karsikas 2005, 33.)

Kasvatustieteilijä Siitonen (1999) on väitöskirjatyöstössään analysoinut empowerment -termin käännöksiä. Hän on todennut, että vuosikymmenten aikana voimaannuttamisesta on siirrytty ihmisen omista lähtökohdista tapahtuvaan voimaantumiseen. Väitöskirjasta käy ilmi, että Oxford English Dictionary- teoksen mukaan sana empower on esiintynyt ensimmäisen kerran englannin kielessä vuonna 1645 suomenkielisessä merkityksessä antaa valtaa tai voimaa toiselle. Tuossa taannoisessa antaa voimaa toiselle- käsitelmäärittelyssä Siitonen näkee yhteyden ihmisestä itsestään lähtevään voimaantumiseen ja voimaantumisprosessiin, joka painottaa mahdollistavan ympäristön merkitystä. (Siitonen 1999, 92.)

Siitonen (1999) on väitöskirjassaan antanut termille empowerment suomenkielisen vastineen sisäinen voimantunne. Yhdessä Bradleyyn yliopiston professorin Heljä Robinsonin kanssa he ovat kuitenkin todenneet, että suomennos voimaantuminen vastaa parhaiten empowerment- käsitteeseen keskeisesti liittyvää ihmisestä itsestään lähtevää voimaantumisprosessin luonnetta. (Siitonen 1999, 83.) Myös kasvatustieteilijä Antikaisen (2005, 201) mukaan valtautuminen, valtauttaminen ja empowerment ovat toistensa synonyymeja.

Kasvatustieteilijä Vesterisen (2006, 190) mukaan voimaantumisella tarkoitetaan yksilön omien sisäisten energian lähteiden tunnistamista, riittävää itsensä arvostamista sekä kykyä toimia muiden ihmisten kanssa sosiaalisissa verkostoissa. Ihminen, jolla on sisäistä energiaa, on tyytyväinen itseensä ja kykenee tuottamaan itselleen kokemuksia, joista saa lisää energiaa.

Kasvatustiedettä yhtenäisempää käsitelmäärittelyä ei löydy myöskään hoitotieteestä. Kuokkanen (2003, 12) toteaa hoitotieteilijänä, että englanninkieliselle empowerment-sanalle ei ole suomen kielessä vakiintunutta käännöstä. Hänen mukaansa voimaantuminen on hyvä käännös silloin, kun empowerment- termiä käytetään yksilötasolla. Kuokkanen (2003) käsittelee omassa tutkimuksessaan empowerment-käsitteeseen liittyviä tekijöitä sekä yksilön että ympäristön näkökulmasta. Siksi hän pitää perusteltuna antaa termille voimaantumisen sijaan suomenkielisen määritelmän valtaistuminen. Kuokkasen (2003) mukaan sosiaalipsykologinen teoria ymmärtää empowerment- käsitteen persoonallisen kasvun ja kehityksen prosessina. Tämän pro-

sessin avainasioita ovat yksilön ominaisuudet kuten uskomukset, arvot, käsitykset ja suhde ympäristöön. (Kuokkanen 2003, 33 - 34.)

Hoitotieteilijä Mattila (2008, 36-37) toteaa empowerment- käsitteen olevan epäkypsä käsite. Hän käyttää sen suomenkielisenä vastineena voimaantumista. Terveyttä on voimaantua, olla voimissaan tai voimaantunut. Voimaantuminen ymmärretään yksilöstä lähtevänä mutta samalla myös sosiaalisena prosessina. Se on kytköksissä avoimien systeemien energianvaihtoon. Näin voidaan kuvata yksilön ja hänen ympäristönsä suhdetta. Eettisesti voidaan ajatella, että se, mihin kukin ihminen pyrkii ja tuntee olevansa oikeutettu, täytyy sallia ja mahdollistaa myös toiselle.

Käsitteiden moninaisuuden taustalta löytyvät paitsi tieteenalojen väliset erot myös tutkimuksessa käytettyjen lähestymistapojen erilaiset painotukset. Useat tutkijat liittävät empowerment- käsitteeseen kasvun ja positiivisen voiman ja vapauden. Näin tekee esimerkiksi Siitonen (1999) todeten Robinsonin (1994) tarkoittavan empowerment- käsitteellä ihmisen tunnetta omasta vapaudesta, vahvuudesta, pätevydestä ja luovuudesta. Siitosen (1999) mukaan Robinson (1994) toteaaakin, että yksilö saa voimaa sekä omasta sisimmästään että muista ihmisistä ja että voimaantuneen ihmisen elämänilo ja energia tarttuvat ja virtaavat muihin ihmisiin ja heiltä takaisin. (Siitonen 1999, 94.) Myös Räsänen (2002, 8, 37-38) päätyy siihen, että empowerment- ajattelu kuvaa ihmisen aktiiviseksi, luovaksi ja vapaaksi toimijaksi. Yksilö asettaa itselleen, elämälleen ja omalle työlleen erilaisia päämääriä. Usko omiin kykyihin, itseluottamus, minäkuva, tyytyväisyys, ammatillinen itsetunto ja mahdollisuus vastuullisiin ja itsenäisiin ratkaisuihin ovat tärkeitä asioita yksilön voimavarojen vapautumisen ja positiivisen latautumisen kannalta.

Psykologian ja lääketieteen edustajat Heikkilä ja Heikkilä (2005, 29-30) määrittelevät voimaantumisen prosessiksi, joka edellyttää ennakkoluulotonta, sosiaalisen suhdeverkoston tukemaa vuorovaikutusta. Tällaisissa olosuhteissa itsensä voimattomiksi tuntevat ihmiset rohkaistuvat kasvattamaan persoonallista ja sosiaalista voimaa itsessään. Heidän itsetuntonsa vahvistuu ja käsitys itsestä ihmisenä ja työntekijänä rikastuu. Yksityiselämään ja työhön syntyy uutta luova ote. Tämä parantaa voimaantuvan ihmisen mahdollisuuksia kehittää niitä organisaatioita ja instituutioita, joilla on vaikutusta hänen ja muiden ihmisten elämään.

Voimaantumista ja sen edellä luonnehdittuja tulkintoja syntetisoiden voidaan todeta, että voimaantumisteorian mukaan ihminen voimaantuu itse. Monet voimaantumisteoriat kuvaavat itsensä tietoiseksi tulemista sisäisen vahvuuden ja itsearvostuksen lisääntymisenä, itsemäärittelyä, omien kykyjen ja itsensä kehittämisen taitoina sekä elämänhallinnan kykyä. Yksilön hyvinvointi toteutuu tai jää toteutumatta hänen omista lähtökohdistaan käsin. Mikäli ihmisellä on mahdollisuus voimaantua tietyssä ympäristössä ja olosuhteissa omista lähtökohdistaan, siitä seuraa hänelle myös hyvinvointia. Muun elämän tavoin voimaantumisen ja hyvinvoinnin kokemus työssä ovat yhteydessä toisiinsa. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 28-33; Hänninen 2009, 4-13.)

2.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työssä käyvän henkilön selviytymistä työtehtävistään. Siihen vaikuttavat fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kunto, työyhteisön toimivuus sekä työympäristössä esiintyvät tekijät. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2005.)

Työhyvinvointi on osa yksilön kokonaisyhyvinvointia. Työhyvinvoinnin perustana ovat ihmisen perustarpeet, psykofysiologiset perustarpeet, joihin sisältyy tekijänsä mittainen työ, riittävä ja laadukas ravinto ja liikunta sekä sairauksien hoito. Turvallisuuden tarve voidaan tyydyttää pysyvällä ja turvallisella työllä ja työympäristöllä, riittävällä toimeentulolla sekä oikeudenmukaisella työyhteisöllä. Liittymisen tarpeella tarkoitetaan sitä, että työntekijät kaipaavat yhteishenkeä tukevia toimia ja henkilöstöstä huolehtimista. Kestävät arvot, hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva missio, oikeudenmukainen palkitseminen sekä toiminnan arviointi ja kehittäminen tyydyttävät yksilön arvostuksen tarvetta. Yksilön itsensä toteuttamisen tarve kostuu osaamisen hallinnasta ja ylläpidosta, omien edellytysten täysipainoisesta hyödyntämisestä sekä uuden tiedon tuottamisesta, luovuudesta ja vapaudesta. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että nämä tarpeet tyydyttyvät työssä ja elämässä. (Rauramo 2004, 111; Utriainen & Kynäs 2008, 36-45.)

Työhyvinvointi kuvaa työntekijän kokemusta työstä. Siihen vaikuttavat, kuinka turvallista, terveellistä, hyvin johdettua, muutoshallittua ja organisoitua työ on, kuinka työyhteisö tukee yksilöä työssään ja kuinka mielekkääksi ja palkitsevaksi yksilö kokee

työnsä. Työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työntekijä ja työyhteisö työskentelevät osaavasti ja tuottavasti turvallisessa työympäristössä ja terveellisessä työssä hyvin johdetussa organisaatiossa. Työhyvinvoinnin edellytys on, että yksilö kokee työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä elämänhallintaa tukevaksi. (Työterveyslaitos 2008.) Sosiaali- ja terveysministeriön (2009) mukaan työhyvinvointi koostuu työntekijän terveydestä työntekijän jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, työilmapiiristä ja johtamisesta. Työturvallisuuskeskuksen (2009) mukaan ihmisen hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan harmonisesta tasapainosta. Terveellinen, turvallinen työ, joka vastaa yksilön edellytyksiä ja johon liittyy aikaansaamisen tunne sekä oppimiskokemuksia edistää hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-aikanakin. Terveelliset elintavat, yksilön kannalta mielekkäät vapaa-ajanharrastukset ja läheiset ihmissuhteet tasapainottavat työn aiheuttamaa räsitusta.

Työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä. Syyt hyvinvoinnin eroihin voivat johtua yksilön taustatekijöistä kuten iästä, sukupuolesta, koulutuksesta ja perhetilanteesta tai organisaatioon liittyvistä tekijöistä kuten johtamiskulttuurista. Myös työntekijän oma persoonallisuus vaikuttaa yksilön työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavia persoonallisuuden tekijöitä ovat A-tyyppisyys, itsearvostus, koherenssi eli elämänhallinnan tunne ja optimisismi. Persoonallisuus vaikuttaa siihen, miten yksilö kokee työnsä tai siihen, aiheuttaako työ stressiä vai työtyytyväisyyttä. (Feldt, Mäkikangas & Kokko 2005, 75, 86.)

Feldt ym. (2005, 87-90) esittävät malleja persoonallisuuden, työn ja työhyvinvoinnin välisistä suhteista. Alttiusmallissa yksilön persoonallisuuden oletetaan olevan yhteydessä työhyvinvointiin työntekijöiden tulkinnan kautta. Alttiudella tarkoitetaan sitä, että yksilön persoonallisuus on yhteydessä siihen, miten hän tulkitsee ja kokee työolotekijöitä. Alttiusmallissa työolotekijät toimivat välittävänä tekijänä persoonallisuuden ja työhyvinvoinnin välisissä yhteyksissä. Reaktiivisuusmallin mukaan siinä, miten ja kuinka voimakkaasti työolotekijät ovat yhteydessä työhyvinvointiin, on persoonallisia eroja. Alttius-reaktiivisuusmallissa persoonallisuuden oletetaan vaikuttavan sekä siihen, miten työolotekijät koetaan sekä siihen, miten persoonallisuus voimistaa tai vaimentaa työolotekijöiden yhteyttä työhyvinvointiin. Välittäjämallissa persoonallisuus toimii välittävänä tekijänä työolojen ja työhyvinvoinnin välisissä yhteyksissä. Esimerkiksi vakavat työilmapiiriongelmat, kuten työpaikkakiusaaminen, voivat

heikentää työntekijän itsearvostusta. Tämän seurauksena hänen hyvinvoinnissaan saattaa ilmetä ongelmia. Suoran vaikutuksen malli olettaa, että persoonallisuus voi olla yhteydessä työhyvinvointiin riippumatta työolotekijöistä ja että työolotekijät vaikuttavat yksilön työhyvinvointiin riippumatta yksilön persoonallisuuden ominaisuuksista. Oikeudenmukainen johtaminen edistäisi kaikkien työntekijöiden hyvinvointia riippumatta heidän persoonallisuudestaan. Seurausmallissa oletetaan, että työhyvinvointi voi muovata yksilön persoonallisuutta. Esimerkiksi pitkään jatkunut työttömyyden uhka voi heikentää ihmisen elämänhallinnan tunnetta.

Viitalan (2006, 290) ja Luomalan (2008, 74-76) ja mukaan työhyvinvointia vahvistaa se, että työllä on selkeät tavoitteet, työsuoritukset ovat sujuvia ja toisiaan tukevia ja että työtehtävien määrä ja laatu ovat tekijälleen sopivia. Työntekijän on saatava työstään palautetta ja hänen tulee voida vaikuttaa ajankäyttönsä. Työhyvinvointia vahvistaa myös se, että työn suunnittelussa ja mitoituksessa on otettu huomioon työntekijöiden fyysiset ja henkiset edellytykset ja että kohtelu työpaikalla on oikeudenmukaista. Työaikana työntekijällä on oltava mahdollisuus palautumiseen ja hänen on saatava vaikuttaa työhönsä ja sen suunnitteluun. Työhyvinvoinnin edellytyksenä on myös se, että työntekijän on mahdollista saada koulutusta ja kehittyä ammatillisesti ja että tieto kulkee työyhteisössä. Työhyvinvointitoiminnan kehittämiseksi on oleellista kiireen vähentäminen, väsymyksen estäminen, työpaikkakiusaamiseen puuttuminen, luottamuksen lisääminen, avoimuuden kasvattaminen ja työviihtyvyyden lisääminen. Konkreettisina keinoina työhyvinvoinnin parantamisessa voidaan käyttää yhteistoiminnallisuuden ja uudistavan oppimisen lisäämistä sekä siirtymistä muutoksen johtamisesta ihmisten johtamiseen muutoksissa sekä työnohjauksen vakiinnuttamista osaksi työtä. Esimiesvalmennus ja muutosjohtajuuskoulutus on kohdennettava kaikille esimiestasoisille. Osaamisen johtamisen, ajan ja kiireen hallinta, kannustavien tavoite- ja palautejärjestelmien rakentaminen, yhteistoiminnallisuus ja vuorovaikutteinen viestintä sekä hyvä tiedonkulku on hyvä vakiinnuttaa osaksi normaalia työntekoa.

2.3 Johtaminen

Johtajuus on asioiden ja työn sisällön johtamista. Johtajan tärkein tehtävä on huolehtia, että organisaation tai tiimin perustehtävä toteutuu. Johtaminen on toiminnan suuntaviivojen osoittamista, tavoitteiden asettamista ja ihmisten saamista mukaan.

Työorganisaatiolla on perustehtävä eli missio. Johtajan tärkein tehtävä on huolehtia, että missio toteutuu. Hyvä henkilöstöjohtamisen lähtökohta on se, että organisaation tehtävä ja tavoitteet ovat kirkkaat. Johtaminen on toimintaedellytysten luomista johdettaville. (Lönqvist 2002, 13, 60; Kostamo 2004, 16; Ristikangas, Aaltonen & Pitkänen 2008, 110.)

Johtaminen ja johtajuus on myös ihmisten johtamista. Johtaminen on tulosten aikaansaamista ihmisten avulla. Motivoituneet, tehtävästään tietoiset ja hyvinvoivat työntekijät suoriutuvat organisaation perustehtävästä hyvin. Johtajan tehtävä on nostaa työskentelyssä esille ihmisten parhaat puolet niin, etteivät heidän huonot puolensa pääse haittaamaan työskentelyä. Johtaminen on kommunikaatiota ja yhteistyön rakentamista. Viestintä on keskeinen osa johtamista. Johtajan on jatkuvasti viestittävä organisaation visiota, arvoja ja tavoitteita. Johtajan on myös kuunneltava organisaatiolta tulevia viestejä. (Lönqvist 2002, 13, 60; Kostamo 2004, 16; Ristikangas ym. 2008, 110.)

Salminen (2004, 14) määrittelee johtamisen julkisen toiminnan näkökulmasta vaikuttamiseksi, vallankäytöksi ja päätöksenteoksi. Johtaminen on yhteisen tavoite- ja arvoperustan aktiivista luomista organisaatiolle ja jatkuvaa työtä yhteisesti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Johtajan tehtäviin kuuluu koordinoita, kontrolloida ja motivoida henkilöstöä.

Juuti (2006, 160-162) määrittelee johtamisen vuorovaikutusprosessiksi, jonka avulla pyritään vaikuttamaan ryhmän toimintaan niin, että haluttu päämäärä saavutettaisiin. Johtaminen on kahden tai useamman ihmisen välinen vuorovaikutussuhde, jossa vaikutusvalta on epätasaisesti jakautunut. Se on vuorovaikutussuhde, johon sisältyy taloudellista, tiedollista ja tunteiden vaihdantaa. Johtaminen on jatkuva prosessi, joka vaikuttaa yksilöiden käyttäytymiseen. Johtaminen on toimintaa eikä ihmisten ominaisuuksia. Johtaminen on rooli, joka edesauttaa päämäärähakuista toimintaa ja jossa vaikutetaan toisten käyttäytymiseen, organisoitumiseen, asemaan ja viestintään. Johtajan työnä on auttaa yksilöitä ja työryhmiä saavuttamaan tavoitteensa. Johtajan työtä on työntekijöiden päämäärien hyödyntäminen organisaation toiminnoissa mutta myös muutosten aikaansaaminen ja päätösten tekeminen. Johtaminen on Juutin (2006, 162) mukaan palvelutehtävä, jossa organisoidaan yksilöiden onnistumien ja saadaan

esille ihmisten parhaat puolet. ” Johtaminen on oppaana toimimista, yhteiselle matkalle lähtemistä tietäen, ettei johtaja itse tiedä päämäärä eikä sitä polkua, jota on kuljettava. Johtaminen on oppaana toimimista tietäen, että yhteinen keskustelu matkalle lähteneiden ihmisten kanssa avaa sekä sitä, mihin ollaan menossa että sitä, mitä kulloinkin ollaan kohtaamassa.” (Juuti 2006, 162.)

2.3.1 Johtaminen hyvinvoivassa työyhteisössä

Johtaminen on oleellinen työhyvinvoinnin elementti. Työyhteisölle on tärkeää, että johtaja sitoutuu henkilöstöönsä ja edellyttää itseltään samaa kuin työntekijöiltä. Jos johtaja osaa käyttää voimaannuttamisen työkaluja, vahvistaa henkilöstöään ja yhteenkuulumisen tunnetta, voidaan odottaa innostuneita ja luovia työntekijöitä, jotka antavat merkittävän panoksen työnantajalleen. Parhaimmillaan tuloksena on tuottavuuden kasvu, parantunut laatu, innovaatiot, hyvä asiakaspalvelu ja työntekijöiden korkea moraalit. (Fawcett, Rhoads & Phillip 2004, 358.) Käskevä johtaminen ja henkilöstön pahoinvointi liittyvät toisiinsa. (Juuti & Vuorela 2002, 34–37, 85).

Kanste (2005, 190) toteaa, että johtajuus on yksi keskeinen tekijä pyrittäessä ehkäisemään sekä suoritustason hoitohenkilöstön että lähiesimiestehtävissä toimivien työuupumusta terveydenhuollon organisaatioissa. Voimistukseen työntekijät tarvitsevat vapautta ja valinnan mahdollisuuksia tehdä aloitteita, ottaa riskejä ja tehdä päätöksiä. Näin henkilöstö voi uskoa, että oppiminen ja kehittyminen ovat korkealle arvostettuja organisaatiossa. Kanste (2005,73) esittää eri kansainvälisten tutkijoiden luonnehdintoja mukailen voimistavan johtajan roolikuvia. Näitä ovat valmentaja, kannustaja, tukija ja rohkaisija. Voimistavan johtajan rooli on olla myös ihmiskeskeinen osallistava johtaja sekä helpottaja ja mahdollistaja. Esimies käyttää osallistavaa johtamista suunnittelussa ja toimintojen toteutuksessa. Tavoitteellisuus, rohkaisu, kehittäminen ja huolehtiminen ovat voimistavan johtamisen ydintä. Pääpaino voimistamisessa on suuremman itsenäisyyden antamisessa työntekijöille siinä, kuinka työ tehdään. Esimies voi voimistaa alaisiaan tavoitteellisella, rohkaisevalla, kehittäväällä ja huolehtivalla työotteella. Tavoitteellisuus osoittaa suunnan, jota kohden kaikki yhdessä kulkevat. (Kanste 2005, 79-81.)

Henkilöstölle on luotava todellinen mahdollisuus vaikuttaa. Toiminta- tai päättäntävaltuudet on siirrettävä henkilöstölle aina kun mahdollista. Toimintaa on myös arvioitava sopivilla mittareilla. Henkilöstön arvo tulee tunnustaa ja palkita. Kokonaistoiminnassa on pyrittävä johdon ja henkilöstön väliseen molemminpuoliseen kunnioitukseen. (Fawcett ym. 2004, 359.)

Johtajan rooli korostuu ongelmatilanteissa. On tärkeää, että johtajaan luotetaan ja että hän on johdonmukainen. Johtajan tehtävänä on etsiä työyhteisön yhteistä etua, vapauttaa henkilöstönsä piilevät voimavarat ja luoda edellytyksiä jatkuvalla kehittymiselle sekä ennen kaikkea lisätä henkilöstönsä asenteellista sitoutumista työhön. Viisas johtaja toimii taustalla ja luo työntekijöille onnistumisen mahdollisuuksia. Innostuksen kulttuurin luominen ja ylläpitäminen on avain laadukkaaseen työhön. Johtajan on oman hyvinvointinsa lisäksi seurattava myös työntekijöidensä hyvinvointia ja energiatasoa ja luotava heille mahdollisuuksia oman jaksamisensa parantamiseen. Hyvää työyhteisöä tavoitellessa on uskottava siihen mitä tekee. (Hagström 2008, 44.)

Johtajan tehtävä on kirkastaa organisaation perustehtävää, sen sisältöä, tulevaisuudenkuvaa ja organisaation arvoja henkilöstölle. Hänen tehtävänsä on myös varmistaa riittävät voimavarat perustehtävän toteuttamiseksi. Hagström (2008) kuvaa hyvinvoivan työyhteisön johtajuutta, tehtävää ja tulosta seuraavasti: Johtaja sitoutuu työyhteisöön ja edellyttää itseltään samaa kuin muilta. Johtaja etsii kaikkien yhteistä etua ja luo toiminnalle edellytyksiä. Johtaja luo henkilöstölleen onnistumisen mahdollisuuksia ja innostaa työntekijöitä. Työn tuloksena on innostuneet ja luovat työntekijät, jotka mahdollistavat tuottavuuden kasvun ja innovaatiot. Hyvinvoivan työyhteisön johtaminen edellyttää johtajan henkilökohtaista sitoutumista, työyhteisön yhteisen edun etsimistä ja mahdollistamista. (Hagström 2008, 43.)

2.3.2 Voimaantumisen mahdollistava johtaminen

Voimaannuttava johtajuus on mahdollistavaa, kuuntelevaa, uudistavaa ja valmentavaa johtajuutta (Hagström 2008, 43). Mahdollistaakseen muiden voimaantumisen johtajan itsensä on voimaannuttava. Voimaannuttamisen ytimen sisäistänyt johtaja ymmärtää, että ihmisten voimaantumisen ja jaksamisen tukeminen on hienotunteisuutta, nöyryyttä, vastuullisuutta ja aikaa vaativa prosessi. (Siitonen 2002, 63; Hagström 2008, 41-45.)

Johtaja, joka on oma itsensä, osaa nähdä heikkouksien sijasta vahvuuksia ja mahdollisuuksia. Hän kehittää yhteisöään ihmisiä kannustamalla ja tukemalla. Johtajuus on ihmissuhde, jota ei voi harrastaa etäältä. (Kouzes & Posner, 2001, 34; Tiensuu, Partanen & Aaltonen 2004, 126-127.)

Voimaantumisen mahdollistava johtaja tiedostaa, että jokaisessa työyhteisössä on sekä ylhäältä-alas ohjautuvaa kontrolloimista että voimaannuttavia toimintoja. Ristiriitojen ilmaantuessa johtajan on tärkeää rohkaista alaisiaan tuomaan ne esiin. Johtajan on tiedostettava, että voimaantuminen ei koskaan ole täydellistä. Voimaantumista ei saa käyttää väärin eikä siihen ole hyvä kannustaa, ellei työyhteisössä ole mahdollista vahvistaa voimaantumista. Johtaja voi edistää työyhteisön voimaantumiskulttuuria toteuttamalla sitä sekä omassa elämässään että työpaikalla. Johtajan on hyvä tiedostaa, että ihmisillä on omat persoonalliset tapansa reagoida tapahtumiin. Vastuun, voiman, vallan ja töiden delegoinnille, osallistamiselle sekä molemminpuolisen rehellisyyden kasvattamiselle on annettava aikaa. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 364.)

Johtajuuden tasolla on merkitystä henkilöstön voimaantumisessa. Mathieun, Gilsonin ja Ruddyn (2006, 106) mukaan voimaantuneen organisaation tutkimukset kyseenalaistavat etäisen johtamismenetelmän. Heikkilä-Laakson ja Heikkilän (1997, 365) mukaan on osoitettu, että lähijohtajien vaikutus henkilöstön voimaantumiseen on heikompi kuin ylempien johtajien. Tämän he perustelevat sillä, että työntekijät tuntevat lähiesimiehensä käytöksen epäjohtonmukaisuudet paremmin eivätkä siitä johtuen sitoudu samalla tavoin organisaatioon eivätkä myöskään koe voimaantuvansa. Lähijohtajan on itsensä kasvettava ja hänen on kasvatettava muita stressin sietoon. Hänen on ohjattava sekä itsensä että muut erilaisuuden hyväksyntään, ihmisten ainutlaatuisuuden kunnioittamiseen, kaikkien henkilökohtaisten arvojen hyväksymiseen, vastuun ottamiseen ja jakamiseen.

Työn vastuullisuus ja kiire ovat rasisitustekijöitä, joiden kautta paljastuvat puutteet työyhteisön toimivuudessa. Vastuun rasittavuutta vähennetään sopimalla selvästi vastuukysymyksistä, jakamalla vastuuta, lisäämällä kykyä kantaa vastuuta ja sopimalla toiminnan muodoista ja vastuun rajoista. Johtajan tehtävä on opastaa henkilöstöä työn ja vapaa-ajan välisen tasapainon löytämiseen. Johtajan tulee mahdollistaa työntekijöille

jatkuva uuden oppiminen. Johtaja kuuntelee työntekijöitään aktiivisesti ja vahvistaa heitä itsensä tiedostamisessa ja riskien ottamisessa. Nämä kaikki ovat voimaantumisen keskeisiä tekijöitä työyhteisössä. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 365; Siitonen 2002, 70; Mathieu ym. 2006, 97-98, 106.)

Voimaantuneisuus ei ole pysyvä tila, mutta henkilöstön voimaantumista voidaan yrittää tukea hienovaraisilla ja mahdollistavilla toimenpiteillä, arvostuksella, avoimuudella, toimintavapaudella, rohkaisemisella sekä turvallisuuteen, luottamukseen ja tasa-arvoisuuteen pyrkimisellä. (Siitonen 1999, 2.) Voimaantuvan organisaation johtaja on toiminnan strategioita luodessaan todellisuuden rajapinnassa, lähellä ruohonjuuritasoa (Heikkilä & Heikkilä 2005, 278). Johtajalla on haasteellinen tehtävä yksilön voimaantumisen tukijana, voimaantumisen mahdollistavan toimintaympäristön luojana ja ylläpitäjänä. (Siitonen 1999, 143).

Voidakseen antaa palautetta johtajan on tiedettävä, mitä ihmiset tekevät ja mitä he ovat saaneet aikaan. Palaute antaa yksilölle mahdollisuuden korjata työskentelytapojaan sekä opettaa tätä tarkastelemaan työtään uudella tavalla. Myönteinen palaute omasta työskentelystä lisää voimavaroja, joiden avulla pystytään kohtaamaan vaikeatkin työt. Ryhmätyöskentelyn tai tiimityöskentelyn kehittäminen on yksi keino lisätä työstä saatavan palautteen määrää samalla kun erilaiset taidot saadaan parhaaseen mahdolliseen käyttöön. (Juuti & Vuorela 2002, 69.)

Työyhteisön toiminta perustuu rehellisyyteen ja reiluun avoimuuteen. Voimaantumisen mahdollistava johtaja kuuntelee työntekijöitään. Luottamus on tärkeää mutta sitä on mahdotonta saada aikaan, jos työyhteisöstä puuttuu asiallinen kommunikaatio. Yhteisöllisyys edellyttää, että kaikkien ideoille ollaan avoimia. (Kouzes & Posner 2001, 17.)

Voimaantumisen mahdollistava johtaja kannustaa henkilöstöä oman käytöksensä tarkasteluun, koska voimaantuminen lähtee ihmisestä itsestään ja sitoutuminen on silloin syvempää. Tämä edellyttää, että myös johto on aidosti sitoutunut. Moraali, työtyytyväisyys ja sitoutuminen ovat osa henkilöstöpolitiikkaa mutta eivät työn teon tärkeimpiä kriteereitä. Moraalitonkin työntekijä voi tehdä hyvää työtä. Kuitenkin moraalin, työtyytyväisyyden ja sitoutumisen avulla selvittää monista tulevaisuuden

haasteista paremmin. Työtehtävien hoitaminen, suorittaminen on tärkein kriteeri. Voimaantumisen mahdollistava johtaja auttaa henkilöstöään ymmärtämään oman sitoutumisensa tason. (Kouzes & Posner 2001, 41.)

Voimaantumisen mahdollistava johtajuus edellyttää johtajalta oman henkilöstön tunteista ja läheisyyttä suhteessa heihin ja toiminta-alueeseen sekä hyvän palvelun edellyttämiin yhteistyökumppaneihin. Tämä tarkoittaa aktiivista kuuntelemista, kykyä kyseenalaistaa totuttuja tapoja ja totuuksia, henkilöstön innostamista kommunikaation, innokkuuden, valmentamisen ja aktiivisen osallistumisen avulla. Asiakkaan tyytyväisyys ja luottamus on se tekijä, joka lopulta ratkaisee kaiken. (Kuokkanen, Leino-Kilpi & Katajisto 2003, 209.)

Johtajan tehtävänä on pitää huoli siitä, että organisaation yhteiset arvot toteutetaan myös käytännössä. Hänen on oltava esimerkkinä tässä. Henkilöstöltä voi edellyttää yhteisten arvojen mukaista itseohjautumista. Toiminnalle asetetaan selkeitä tavoitteita, tehdään päätöksiä, sitoudutaan päätöksiin ja toteutetaan ne. Toiminnan jatkuva arviointi, palautteen antaminen ja toiminnan palkitseminen sekä laadun parantaminen ovat keskeisiä toiminnassa. Johtaja pyrkii saavuttamaan tavoitteensa yhdessä henkilöstönsä kanssa. Autoritääriin johtajuus ja huono tiedonkulku estävät henkilöstön voimaantumista. (Kuokkanen ym. 2003, 209.)

Tiimityössä johtaja voi tukea tiimin voimaantumista useilla eri tavoilla. Voimaantumisen mahdollistavan johtajan tehtävä on mahdollistaa tiimin vetäjän tai vastuuhenkilön kouluttautuminen ja se, että tämä osaa tukea ja pystyy kannustamaan tiimiä itsenäiseen ongelmanratkaisuun. Johtaja siirtää tiimille vastuun tiimin toiminta-alueesta sekä antaa tiimin jäsenille vallan asettaa omat tavoitteensa. Johtaja antaa tiimeille mahdollisuuden oppia toinen toisiltaan. Työyhteisön sosiaaliset rakenteet tukevat tiimien välistä tiedonsaantia ja kommunikaatiota. (Huusko 2007, 72; Ulrich 2007.)

Juutin ja Vuorelan (2002, 104-105) mukaan voimaantumisen mahdollistava johtaja on itse voimaantunut. Hänen toimintansa on avointa, hienotunteista, nöyrää ja vastuullista. Voimaantumisen mahdollistavassa johtamiskulttuurissa työyhteisön jäsenille annetaan arvostusta, aikaa ja toimintavapauksia. Jokaista kunnioitetaan aktiivisena subjektina. Henkilöstöä kannustetaan, rohkaistaan ja tuetaan. Voimaantumisen mahdollistava

johtajuus luo henkilöstölle turvallisen, luottamuksellisen ja tasa-arvoisen työyhteisön. Johtaja ottaa selkeästi vastuun voimaantumisen mahdollistavan kontekstin luomisesta ja ylläpitämisestä.

Johtajan tehtävä on saada jokaisen ihmisen voimavarat, vahvuudet ja taidot esille ja suunnata ne tarkoituksenmukaisella tavalla kohti yksilöllisiä ja yhteisiä tavoitteita. Avoimessa ja luottamuksellisessa vuorovaikutuksessa luodaan yhdessä tulevaisuutta ja kehitetään omaa työyhteisöä ihmisten erilaisuutta kunnioittaen. Johtaja kiinnittää huomiota voimavaroihin ja mahdollisuuksiin ja ylläpitää uskoa muutokseen. Merkitykset syntyvät keskusteluista, joista muodostetaan yhteinen tulkinta. Työyhteisön ihmisillä on yhtäläisesti asiantuntemusta, joka kohdistuu oman työn ja työskentelyprosessien hallintaan. Työntekijä tuntee oman työnsä parhaiten. Johtaja esimiehenä tuntee organisaation toiminnan laajemmin, hänen työnsä on erilaisten ja ristikkäisten näkemysten yhteensovittamista. (Juuti & Vuorela 2002, 104 -105.)

Mahdollistavalla johtamisella voidaan tukea yksilöiden voimaantumista. Mahdollistavalle johtamiselle on tyypillistä yhdessä ajatteleva, asioiden uudelleen arvioiminen, jokaisen kunnioittaminen, omista virheistä oppiminen, sosiaalisten taitojen korostaminen, yhteisen tiedon luominen ja yhteistoiminnallisuuteen pyrkiminen. Mahdollistavaan johtajuuteen kuuluu myös taito ja nöyryys antaa jokaisen pärjätä ja olla edelläkävijä. Toisten menestys ei ole johtajalle uhka, vaan vahvistaa myös johtajan omaa voimaantumisen kokemusta. Yksittäisen ihmisen erinomaisuuden loistaminen ei ole tärkeintä vaan se, että usean ihmisen ideat ja yhteisen ajattelun tulokset voidaan yhdistää ja tällä tavalla luodaan uutta. Mahdollistamiseen kuuluu myös toimintavapauden salliminen ja riskien ottamiseen kannustaminen. Kun työntekijät saavat tukea johdolta, he ottavat vastuun osaamisensa kehittämisestä ja sitoutuvat asettamiensa päämäärien saavuttamiseen. Mahdollistava johtajuus antaa tilaa luovuudelle ja sallii myös epäonnistumiset. Johtaja ja henkilöstö voivat olla oma itsensä. (Kouzes & Posner 2001, 55-59; Siitonen 2002, 27.)

Mahdollistava johtamistaito alkaa itsensä tuntemisesta. Hallinnollisten asioiden lisäksi johtajan on tärkeää tietää, miten ihmiset todella kokevat työnsä, miten koulutus on muuttanut ihmisiä tai minkälaisia uusia ideoita heillä on. Osallistamalla, keskustelemalla ja kuuntelemalla johtaja voi tukea hyvinvoinnin mahdollistavaa

työkulttuuria, olla mukana arjen tilanteissa ja inhimillisen elämän kohtaloissa sekä luottaa henkilöstönsä kykyihin yhteisten päämäärien eteenpäin viemiseen. Läsnäolo, luottamus, innostaminen ja motivointi liittyvät johtajuuteen ja hyvään esimiestyöhön. Ihmisten arvostaminen ja kunnioittaminen ovat hyvän johtajuuden perusta. Hyvä johtaja kuuntelee, antaa palautetta ja kiitosta tehdystä työstä. Palautteen saaminen on tärkeää yksilön itsetunnon ja ammatillisen itsetunnon kehittymisen kannalta. Arvostus on tasa-arvoisuutta, tasapuolisuutta ja puolueettomuutta. Työntekijöiden voimavarojen huomioiminen ja kiinnostus alaisten jaksamisesta ovat osa erilaisuuden ymmärtämistä. (Kouzes & Posner 2001, 105-107; Siitonen 2002, 27, 97–99.)

Siitosen, Repolan ja Robinsonin (2002, 26- 28) mukaan mahdollistava johtajuus on henkilöstön hyvinvoinnin kannalta yksi tärkeimmistä asioista. Keskeisenä haasteena on nimenomaan mahdollistaminen, koska johtaja ei voi suoraan antaa hyvinvointia työntekijöille. Työorganisaatioissa, joiden arvoperustassa henkilöstön hyvinvointi on keskeisellä sijalla ja ihminen on arvioitu organisaation tärkeimmäksi voimavaraksi, pidetään resurssikysymysten hoitamista ja hienotunteisen mahdollistavan yhteisön kehittämistä kunnia-asiana ja organisaation olemassaolon perusedellytyksenä. Johtamiskulttuuria kehittämällä voidaan lisätä toiveikkuuden mielialaa ja uskoa siihen, että työyhteisöä ollaan kehittämässä hyvinvoinnin mahdollistavaksi yhteisöksi.

Mahdollistavaan johtajuuteen kuuluu Siitosen ym. (2002) mukaan nöyryys, hienotunteisuus ja monet kypsään aikuisuuteen sisältyvät ihmistuntemuksen ja ihmissuhdetaitojen valmiudet. Keskeistä on välittäminen ja kuuntelemisen taito sekä toisen elämäntilanteen huomioon ottaminen. Avoimessa ihmisläheisessä vuorovaikutuksessa kasvaa molemminpuolinen arvostus, hyväksyntä ja luottamus. Mahdollistava johtajuus antaa tilaa yksilöiden luovuudelle ja mahdollisuuden myös epäonnistumisille. Mahdollistavaan johtajuuteen kuuluu taito ja nöyryys antaa toisten pärjätä ja olla edelläkävijöitä. Mahdollistavassa johtajuudessa on tärkeää, että johtaja voi olla oma itsensä ja hyväksyy tunteensa, oman haavoittuvuutensakin. Työhyvinvointia edistävälle mahdollistavalle johtajuudelle on ominaista yhdessä ajattelemisen, asioiden uudelleen arvioiminen, jokaisen kunnioittaminen, luottamuksen kehittäminen, omista virheistä oppiminen, sosiaalisten taitojen korostaminen, yhteisen tiedon luominen ja yhteistoiminnallisuuteen pyrkiminen. Mahdollistava johtajuus ei tunne

toisten menestyksen uhkaavan itseään vaan tuntee saavansa voimaa muiden menestymisestä.

2.3.3 Uudistava johtaminen

Uudistava johtaminen on voimaannuttavaa johtamista. Uudistava johtaja etsii ja luo uutta. Uutta etsivälle menneisyys ei ole tärkeintä. Menneeseen liittyvät kielteiset kokemukset eivät tuo esiin niitä voimavaroja, jolle uutta voidaan rakentaa. Sen sijaan on painotettava voimavarakeskeisyyttä ja kiinnitettävä huomiota tulevaisuuden mahdollisuuksiin. Aina ei persoonan tarvitse muuttua, uutta syntyy myös uudenlaisesta suhteesta työhön ja työpaikalla oleviin ihmisiin. Johtaja voi saada työntekijän parhaat puolet esiin painottamalla tämän voimavaroja ja luomalla työntekijän kanssa yhteistyösuhteen, jossa keskustellaan avoimesti vaikeistakin asioista. Voimavaroja lisäävä vuorovaikutus korostaa toiveikkuutta ja on luonteeltaan luovaa ja rohkaisevaa. Menneisyyden ongelmatkin ovat hyviä, koska ne ovat opettaneet ratkaisemaan ongelmia. (Juuti & Vuorela 2002, 100-101.)

Uudistava johtaminen edellyttää, että johtaja pystyy muotoilemaan uusista tavoitteista haluttavia päämääriä. Johtajan sosiaaliset taidot, hänen kykynsä tukea, kannustaa ja ennen kaikkea kuunnella henkilöstöä ovat tärkeitä. Kun työntekijät ovat sisäistäneet ydintehtävänsä ja sen tarkoituksen, saaneet vapautta ja vastuuta, he toimivat organisaation kannalta mielekkäällä tavalla. Vuorovaikutuksellisen ilmapiirin ylläpitäminen vaatii johtajalta muun muassa mielialojen hallintaa ja rauhallisuutta omista tunteista huolimatta. Johtaja kykenee tekemään myös vaikeita päätöksiä ja puhumaan asioista suoraan silloin, kun muut vaikuttamisen keinot eivät toimi. Asioiden avoin kyseenalaistaminen ja erilaiset mielipiteet on hyvä sallia ilman vastakkainasettelua. Organisaatiolle on tärkeää, että toiminta on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Lisäksi tarvitaan voimaannuttavaa, kasvun mahdollistavaa johtajuutta, jonka avulla toimintaan yhdistetään jokaisen työntekijän yksilöllinen osaaminen ja kehittyminen. (Antikainen 2005, 239-241, 245.)

2.3.4 Keskusteleva johtaminen

Keskusteleva johtaminen tukee työntekijöiden voimaantumista. Keskusteleva johtajuus on refleksiivistä keskustelua menneistä ja tulevista tapahtumista. Henkilöstön voimaantumista ja hyvinvointia tukeva johtaja keskustelee ihmisten kanssa ja huomioi heidän yksilölliset mielipiteensä. Henkilöstön käskyttäminen ei useinkaan johda haluttuun tulokseen, sen sijaan ihmiset ovat itse hyviä ongelmien ratkaisijoita. Johtajan ja alaisen näkökulmat voivat olla tiettyyn työtilanteeseen liittyen erilaiset. Yhteisiä, erilaisista näkökulmista rakentuvia päämääriä on vaikea saavuttaa ilman keskustelua. Aikapula ja äänettömän taidon sanoiksi pukeminen ovat keskustelevan johtajuuden haasteita. (Juuti & Vuorela 2002, 19-20, 25, 87.)

Keskusteleva johtaja kannustaa ihmisiä kehittymään sellaisiksi kuin he haluavat tulla. Keskustelevan johtajuuden keskeisiä elementtejä ovat ihmisten omien voimavarojen esille tuominen ja suuntaaminen sekä henkilöstön osallistaminen avoimessa ja luottamuksellisessa vuorovaikutuksessa. Yhteistyön on työyhteisössä hyvä perustua yhteisiin unelmiin, joista jokainen pystyy osaltaan kantamaan vastuuta. Kehityskeskustelut ovat keskustelevan johtamisen keskeisimpiä apuvälineitä. (Juuti & Vuorela 2002, 103-107; Hujala 2008, 120.)

Moniääninen johtajuus on osa keskustelevaa johtajuutta. Moniäänisyys yhtenä tämän ajan johtamisen diskurssina eli tutkimisen ja keskustelun perinteenä kyseenalaistaa yksilölähtöisen johtamisen ja tähtää eri osapuolten kuten johdon ja työntekijöiden erilaisten näkökulmien pohtimiseen ja hyödyntämiseen johtamisessa. Hujalan (2008) mukaan moniäänistä johtamista voidaan ylläpitää tai muuttaa vuorovaikutuksessa puheen, keskustelun ja kielenkäytön avulla. Moniääninen johtaminen tarkoittaa vastavuoroisuutta. Organisaatiotason vuorovaikutuskäytännöillä rakennetaan perustaa johtamisen moniäänisyydelle. Moniäänisyys johtamisessa pitää sisällään sen, että mahdollisimman monet näkökulmat asioihin, eri osapuolten esittäminä, ovat läsnä keskustelussa ja vaikuttamassa käsiteltäviin asioihin. Moniääninen johtaminen sietää kriittisyyttä. Asiantuntija- ja palveluorganisaatiot, jotka onnistuvat johtamaan moniäänisesti, omistanevat avaimet tulevaisuuden menestykseen. (Hujala 2008, 84, 113-120.)

3 JUHA SIITONSEN VOIMAANTUMISTEORIA JA SEN KATEGORIAT

Empowerment- eli voimaantumisorientaatio on filosofiselta perustaltaan ihmisiä kunnioittava ja positiivinen lähestymistapa, joten se auttaa luomaan hyvinvointia tukevaa humaania kulttuuria työpaikoille. Voimaantumisorientaatio pitää tärkeänä sitä, että ihmisen kunnioittaminen ja muut työkuulttuurin edistämisen kannalta keskeiset arvot ohjaavat yhteisön toimintaa. Malli pitää tärkeänä tunteiden huomioimista ja tunteiden hyödyntämistä ihmisten yhteisten kokemusten ja kasvun prosessissa sekä erityisesti esimiesasemassa olevien herkkyyttä aistia tunneilmaston väreilyt ja muutokset. (Siitonen 1999, 117- 158.)

Empowerment- orientaatio pitää tärkeänä sitä, että ihminen voi olla aidosti omana itsenään työssään. Se painottaa mahdollistavan työkuulttuurin merkitystä jatkuvan muutoksen hallinnassa ja siihen liittyen vastuullisen vapauden sekä positiivisen oman osaamisen ja työn kehittämiskulttuurin merkitystä. Se painottaa työhyvinvoinnin ennakkointia osana työorganisaation perustehtävää, yrityksen liiketoimintaidea, strategista suunnittelua, osaamista ja toimintatapaa sekä näihin liittyen henkilöstön hyvinvoinnin yhteyttä työorganisaation ja yrityksen menestymiseen. (Siitonen 1999, 117-158.)

Empowerment- orientaatio auttaa eritasoisia johtajia uudistamaan henkilöstön johtamista. Se auttaa työntekijöitä luomaan itselleen jaksamista vahvistavia ohjelmia ja antaa työryhmille ideoita uudenlaisten vaikuttamismahdollisuuksien käyttämiseen. Empowerment- orientaatio pitää tärkeänä kannustamista moniulotteiseen yhteistoimintaan työtovereiden, työyksiköiden, lähivaikuttajien ja muiden keskeisten yhteistyökumppaneiden kanssa näköalojen laajentamisen, voimavarojen yhdistämisen ja kommunikaatiovalmiuksien kehittymisen vuoksi. Se on tulevaisuusorientoitunut, mutta pitää tärkeänä työ- ja yrityskulttuurin menneisyyden ja tämän hetken ymmärtämistä. Tämä on tärkeää toiveikkuuden, tulevaisuuden uskon, keskinäisen arvostuksen, luottamuksen, hyväksymisen ja kunnioittamisen kannalta. Empowerment- orientaatio pitää tärkeänä työn suunnittelussa mielikuvien luomista ja tulevien tilanteiden ennakkointia. Se perustuu näkemykseen, että ihmisen voimaantuminen on samanaikaisesti sekä henkilökohtainen että sosiaalinen prosessi. Empowerment- orientaatio on kiinnostunut

laaja-alaisesti ihmisen ja yhteisön voimaantumisprosessiin yhteydessä olevista osaprosesseista. (Siitonen 1999, 117-158.)

Empowerment- orientaatio painottaa voimaantumisprosessien merkitystä vahvan sisäisen voimantunteen kehittymisessä ja sitä kautta sitoutumisen, osaamisen ja ammatillisen uudistumisen kehittymistä riskinottovalmiuksineen. Se painottaa johtajien ja esimiesten ihmistuntemusta ja siihen liittyen nöyryyttä, kypsää aikuisuutta, hienotunteisuutta sekä oman arvotaustan selkiyttämistä. Empowerment- ajattelu korostaa oman äänen kuulemisen ja sisäisen puheen valmiuksia oman toiminnan, tunteiden, toiveiden, osaamisen, kommunikaatiotilanteiden, onnistumisten ja epäonnistumisten sekä muutostarpeiden analysoinnissa. Se pitää tärkeänä, että ihmisellä on selkeä käsitys elämäntehtävästään ja siitä, mitä hän elämältään haluaa. Yksilön on tärkeää tiedostaa, miksi hän tekee työtään ja mihin hän työllään ja toiminnallaan pyrkii. Empowerment-orientaatio ei perustu mihinkään yksittäiseen teoriaan vaan muodostaa teoriarakennelman, joka koostuu useista empowerment- ja motivaatioteorioista sekä johtamisen, oppimisen, sitoutumisen, arvo-, stressi-, hyvinvointi-, organisaatio- ja kulttuurin muodostumisen teorioista (Siitonen 1999; Siitonen, Repola & Robinson 2002, 57-58.)

Siitonen (1999) kehitti voimaantumisteorian tutkiessaan opettajaksi opiskelevien ammatillista kasvua. Voimaantumisteoriaa rakentaessaan hän on omien tutkimustulostensa lisäksi hyödyntänyt muiden tutkijoiden empowerment- näkemystä ja empowerment- teorioiden aineksia, sitoutumis- käsitteen määritelmiä ja näkemyksiä sitoutumisprosessista. Siitonen on teorianmuodostuksessaan soveltanut motivoivien järjestelmien teorian pääkohtia, uusprofessionaalista ammatillisen kasvun näkemystä, monien motivaatioteorioiden aineksia sekä eri tutkijoiden näkemyksiä voimaantumista jäsentävistä käsitteistä. Näitä käsitteitä ovat muun muassa vapaus, valinta, päämäärät, minäkäsitys, itseluottamus, arvostus, itsearvostus, ilmapiiri, emootiot ja turvallisuus. Voimaantumisteoria koostuu osaprosesseista, jotka ovat yhteydessä ja merkityssuhteessa toisiinsa. Voimaantumisteoria jäsentää näiden osaprosessien välisiä merkityssuhteita, mutta ei pyri osoittamaan niiden välisiä syy-seuraussuhteita. (Siitonen 1999, 116.)

Voimaantuminen on Siitosen (1999) mukaan ihmisestä itsestään lähtevä, henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi. Yksilön voimaantumista jäsentäviä kategorioita ovat yksilön päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emootiot sekä näiden keskinäiset merkityssuhteet. Voimaantumisen kannalta yksilön voimaantumisen kategoriat ja kategorioiden eri osaprosessit ovat teoreettisesti merkityksellisiä ja ne tulee ymmärtää yleispätevinä tekijöinä, jotka vaikuttavat samalla tavoin kaikissa ympäristöissä ja kaikkiin ihmisiin. (Siitonen 1999, 119, 158.)

3.1 Yksilön päämäärät ja voimaantuminen

Voimaantumisteoria näkee ihmisen aktiivisena, luovana ja vapaana toimijana, joka asettaa itselleen jatkuvasti päämääriä. Henkilökohtaisella päämäärien asettamisella, päämääriin pyrkimisellä ja yksilön voimaantumisella on Siitosen (1999) mukaan tärkeä keskinäinen yhteys. Tulevaisuuden visio välitavoitteineen antaa ihmiselle energiaa pyrkiä eteenpäin ja on siten voimanlähteenä tämän edetessä kohti uusia haasteita. Päämäärien asettaminen ja niiden tavoittelu vaatii yksilöltä voimavaroja, joita hän voi saada toimintaympäristön tarjoamista mahdollisuuksista. Toimintaympäristöön liittyvien uskomusten lisäksi usko omaan kykyihin edistää tai estää yksilön voimaantumista ja päämäärien saavuttamista. (Siitonen 1999, 119-120.)

Vapaudella on tärkeä merkitys yksilön sisäisessä voimaantumisessa. Valinnanvapaus, vapaaehtoisuus, itsemäärääminen ja autonomisuus ovat voimaantumisen jäsentämisen, ymmärtämisen ja pohtimisen kannalta keskeisiä asioita. Itsemäärääminen tarkoittaa Siitosen (1999) mukaan sitä, että yksilö voi määrätä omaa elämäänsä, hän tekee päätöksiä ja toteuttaa niitä ilman, että muut puuttuvat hänen valintoihinsa. Yhteiskunnalla, ihmisen läheisillä ja auttajilla on moraalinen velvollisuus tehdä mahdolliseksi yksilön itsemäärääminen. (Siitonen 1999, 128-129.)

Arvot kuvaavat sitä, mikä on ihmiselle, organisaatiolle ja yhteiskunnalle arvokasta. Arvot ovat pysyviä päämääriä, ihanteita, prioriteetteja eli etusijalle asetettuja asioita ja ne toimivat kriteereinä eli arvosteluperusteina valintatilanteessa. Jokaisella yksilöllä on oma arvomaailmansa ja arvohierarkiensa. (Laaksonen ym. 2005, 41.)

Arvotausta on tärkeä silloin, kun ihminen asettaa päämääriä. Tavoitteet kuvastavat yksilön arvoja. Kun tavoitteet muuttuvat toiminnasta saadun palautteen perusteella, se aiheuttaa muutospaineita myös yksilön arvoille. Valinnanvapauden arvo ja oikeus määrätä vapaasti omasta elämästään ovat merkityksellisiä, kun ihminen asettaa itselleen päämäärän. Näiden arvojen ja oikeuksien kokeminen on yhteydessä ihmisen voimaantumiseen. (Siitonen 1999, 128-129.)

3.2 Yksilön kykyuskomukset ja voimaantuminen

Yksilön omat kykyuskomukset ovat Siitosen (1999) mukaan voimaantumisen tärkeä kategoria. Kykyuskomustensa kautta yksilö arvioi, onko hänellä mahdollisuutta saavuttaa asettamansa tavoitteet. Kykyuskomuksia ovat yksilön käsitys itsestään, hänen minäkuvansa, itsetuntonsa, itseluottamuksensa ja itsearvostuksensa. Minäkäsityksen kautta ihminen arvioi ympäristöään ja omia voimavarojaan suhteessa odotuksiinsa. Toista ihmistä oppii ymmärtämään parhaiten tutustumalla hänen kokemuksiinsa, havaintoihinsa, käsityksiinsä ja hänen tapaansa tulkita asioita. Näihin asioihin perehtymällä voidaan tukea ihmisen voimaantumista. (Siitonen 1999, 129-130.)

Itsetunto on ihmisen persoonallisuuden ominaisuus ja yksi ihmisen keskeisistä voimavaroista. Itsetunto on ihmisen kykyä luottaa itseensä, pitää itsestään ja arvostaa itseään heikkouksistaan huolimatta. Se on yksilön kyky nähdä elämänsä tärkeänä ja ainutkertaisena. Itsearvostus tarkoittaa sitä, että ihminen hyväksyy itsensä, kunnioittaa ja arvostaa itseään ja on tyytyväinen itseensä sellaisena, kuin hän on. Hyvä itsetunto on ihmiselle tärkeä. Koetut onnistumiset vahvistavat yksilön itseluottamusta ja lisäävät hänen kompetenssin eli pätevyyden tunnettaan. Toimintaympäristö voi vaikuttaa yksilön itsetuntoon ja itsearvostukseen joko heikentävästi tai vahvistavasti. (Siitonen 1999, 129 - 130.)

Itseluottamuksen Siitonen (1999) toteaa olevan sitä, että ihminen odottaa itseltään menestymistä ja onnistumista ja uskoo siihen, että omat yritykset tuottavat tulosta. Ihminen uskoo myös siihen, että hän voi tehdä niin kuin toivoo ja haluaa. Identiteetti on Siitosen (1999) tekemän kirjallisuusvertailun mukaan minän pysyvyyttä ja varmuutta

kuvaava tunne. Se on varmuutta siitä, kuka on ja keneksi on kasvamassa. Identiteetin on kuvattu olevan eräänlainen minän kokonaisuus. (Siitonen 1999, 134-136.)

Siitonen (1999) toteaa, että minäkäsitys on tärkeä elementti yksilön voimaantumisprosessissa. Siitosen voimaantumisteoriassa minäkäsitys muodostuu minäkuvasta, itsetunnosta ja identiteetistä. Minäkuva on ihmisen itsensä tiedostama kokonaisnäkemys itsestään ja asennoitumista itseensä. Voimaantumisessa korostuu se, millaisena muut ihmiset minua pitävät tai millaisen he haluavat minun olevan tai millainen minä haluaisin olla. Tähän liittyy tulevaisuuden ennakointi ja itselle asetettujen odotusten pohdinta sekä energisoiva toiveikkuus. Voimaantumisprosessissa on tärkeää se, millaiseksi todellinen minäkuva muodostuu toisten ihmisten kuvitellun suhtautumisen ja oman ihanne minäkuvan yhdistyessä. Nämä asiat korostuvat vuorovaikutus- ja palautteenantotilanteissa. (Siitonen 1999, 131-132.)

Voimaantuminen ja henkilökohtainen vastuunottaminen liittyvät toisiinsa. Vastuun ottamista ja sen kantamiseen sitoutumista voidaan edistää siten, että ihmisellä on aidosti vapaus ja itsenäisyys asettaa itselleen päämääriä, joihin pyrkiä. (Siitonen 1999, 141.)

3.3 Yksilön kontekstiuskomukset ja voimaantuminen

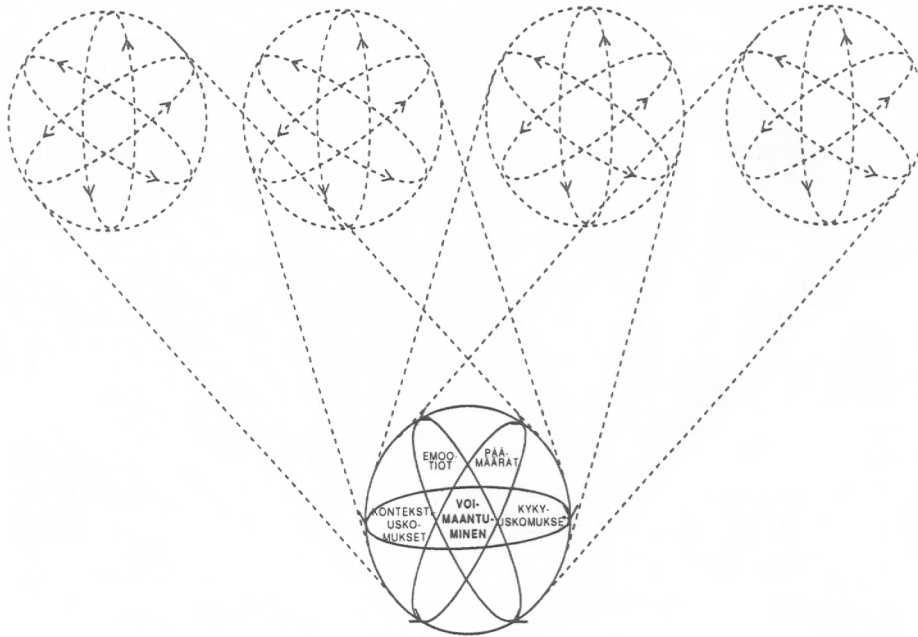
Kontekstilla tarkoitetaan asiayhteyttä ja sitä, että jokin ilmiö on asiaan, paikkaan tai kulttuuriin sidottua tietyssä tilanteessa (Vilka 2005, 180). Siitonen (1999) tarkoittaa kontekstiuskomuksilla yksilön arviota siitä, tarjoaako toimintaympäristö hänelle mahdollisuuksia ja onko se vastaanottavainen. Kontekstiuskomukset ovat tärkeitä päämäärän asettamiselle, päämäärään pyrkimiselle ja voimaantumiselle. Siitosen (1999) voimaantumisteorian kontekstiuskomuskategorian oleelliset näkökulmat ovat hyväksyntä, arvostus, luottamus ja kunnioitus. Siihen sisältyy myös toimintaympäristön ilmapiiri, sen turvallisuus, avoimuus, ennakkoluulottomuus, rohkaisu ja tukeminen. Myös toiminnanvapaus, autenttisuus, yhteistoiminta, kollegiaalisuus, tasa-arvoisuus ja johtajuus ovat tärkeitä kontekstiuskomusten elementtejä. (Siitonen 1999, 143.)

3.4 Yksilön emootiot ja voimaantuminen

Emootioilla eli tunteilla on keskeinen merkitys yksilön arvioidessa mahdollisuuksiaan asettaa itselleen päämääriä ja saavuttaa asettamansa päämäärät. Ihmisen toiveikkuus ja positiivinen lataus ovat tärkeitä asioita voimavarojen vapautumisessa. Voimaantumisprosessissa emootiot antavat yksilölle tietoa ja vihjeitä kontekstin turvallisuudesta, ilmapiiristä, hyväksynnästä, tuesta ja toiminnanvapaudesta sekä ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Myös eettisyys, positiivinen lataus, toiveikkuus, onnistuminen ja epäonnistuminen ovat voimaantumisen tärkeitä osaprosesseja. (Siitonen 1999, 152, 154.)

Positiivinen lataus luo uusissa, haasteellisissa tilanteissa tarvittavia voimavaroja. Positiivinen mieliala on ominaista voimaantuneelle ihmiselle, mutta se on kuvaa myös työyhteisön ilmapiiriä. Positiivisen latauksen kokeminen omassa itsessään ja yhteisön ilmapiirissä tukee yksilön innostuneisuutta, toiveikkuutta sekä halua parantaa taitojaan ilman palkkion toivoa tai rangaistuksen pelkoa. Ihmisen voimaantumisen kannalta on tärkeää, että hän saa kokea onnistumista. Onnistumisen kokemukset auttavat tekemään pitkän aikavälin suunnitelmia ja asettamaan päämääriä. Avoimessa ja sallivassa ilmapiirissä myös epäonnistumiset voidaan käsitellä työyhteisön yhteisinä oppimiskokemuksina. (Siitonen 1999, 152, 154.)

PÄÄMÄÄRÄT	KYKYUSKOMUKSET	KONTEKSTIUSKOMUKSET	EMOOTIOT
<ul style="list-style-type: none"> * Toivotut tulevaisuuden tilat - henkilökohtaisten päämäärien asettaminen - halu ymmärtämiseen - osallistuminen yhteisten päämäärien asettamiseen * Vapaus - valinnanvapaus - vapaaehtoisuus - itsemäärääminen - autonomisuus * Arvot 	<ul style="list-style-type: none"> * Minäkäsitys - minäkuva - itsetunto - identiteetti * Itseluottamus, itsearvostus * Tehokkuususkomukset ja itsesäätely * Vastuu 	<ul style="list-style-type: none"> * Hyväksyntä - tervetulleeksi kokeminen * Arvostus, luottamus ja kunnioitus * Ilmapiiri - turvallisuus - avoimuus - ennakkoluulottomuus - rohkaiseminen - tukeminen * Toimintavapaus - oma kontrolli * Autenttisuus * Yhteistoiminta, kollegiaalisuus ja tasa-arvoisuus 	<ul style="list-style-type: none"> * Säätelvä ja energisoiva toiminta * Positiivinen lataus - innostuneisuus * Toiveikkuus * Onnistuminen ja epäonnistuminen * Eettisyys - ihmisen äänen kuunteleminen



KUVIO 1. Voimaantumisen atomimalli, joka kuvaa yksilön voimaantumisen kategorioiden ja niiden osaprosessien keskinäistä yhteyttä ja keskinäisten merkityssuhteiden moniulotteisuutta. (Siitonen 1999, 158.)

3.5 Voimaantumisteorian premissit

Siitosen (1999) laatima ihmisen voimaantumisteoria koostuu viidestä premissistä eli lähtökohdasta. Ensimmäinen premissi toteaa, että voimaantuminen on ihmisen henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi. Toisen premissin mukaan voimaantuminen on ihmisestä itsestään lähtevä prosessi, jota jäsentävät päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emootiot sekä niiden sisäiset suhteet. Kolmas premissi toteaa voimaantumisen vaikuttavan yksilön sitoutumisprosessiin: vahva voimaantuminen johtaa voimakkaaseen sitoutumiseen ja heikko voimaantuminen sitouttaa yksilön

heikosti. Teoriansa neljännessä premississä Siitonen (1999) toteaa, että voimaantuminen on yhteydessä ihmisen hyvinvointiin. Vaikka voimaantuminen on ihmisen henkilökohtainen prosessi, siihen vaikuttavat toiset ihmiset, olosuhteet ja sosiaaliset rakenteet. Yksilön voimaantumisen tarve imenee viimeistään silloin, kun häntä estetään voimaantumasta. (Siitonen 1999, 161-162.)

4 KATSAUS AIKAISEMPIIN TUTKIMUKSIIN

4.1 Kotimaisia tutkimustuloksia voimaantumisesta

Siitosen (1999) tutkimustulosten mukaisesti voimaantuminen on prosessiluonteista ja voimaantunut ihminen voidaan kuvata seuraavasti:

”Voimaantuminen on ihmisestä itsestään lähtevä prosessi. Voimaa ei voi antaa toiselle. Se on henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi, jota ei tuota tai aiheuta toinen ihminen. Voimaantuminen on prosessi tai tapahtumasarja, jonka kannalta toimintaympäristön olosuhteet esimerkiksi valinnanvapaus ja turvalliseksi koettu ilmapiiri voivat olla merkityksellisiä, ja tämän vuoksi voimaantuminen voi olla jossain tietyssä ympäristössä todennäköisempää kuin toisessa. Voimaantunut ihminen on löytänyt omat voimavaransa. Hän on itse itseään määräävä ja ulkoisesta pakosta vapaa. Toinen ihminen ei ole häntä voimaannuttanut, vaan hän on itse tullut voimaantuneeksi.”(Siitonen 1999, 93, 166.)

Siitosen (1999, 61) mukaan sisäinen voimantunne on omia voimavaroja, vastuullisuutta ja luovuutta vapauttava tunne. Sisäisen voimantunteen saavuttaneista heijastuu myönteisyys ja positiivinen lataus, joka on yhteydessä hyväksyvään ja luottamukselliseen ilmapiiriin ja arvostuksen kokemiseen. Sisäisen voimantunteen saavuttaneella ihmisellä on halu yrittää parhaansa ja ottaa vastuu myös yhteisön toisten jäsenten hyvinvoinnista ja hän käyttää rohkeasti ja luottavaisesti toimintavapauttaan.

Yksilö kokema vapaus tukee vastuun ottamista. Sekä vapaus että vastuu ovat yhteydessä yhteisön turvalliseksi koettuun ilmapiiriin. Kokiessaan arvostusta, kunnioitusta ja luottamusta ihminen uskaltautuu tekemään ennakkoluulottomasti luovia

ratkaisuja. Vapaus ja itsenäisyyden kokeminen ovat keskeisessä asemassa sisäisen voimantunteen savuttamisessa. Myös kontekstiin eli toimintaympäristöön ja yhteisöön liittyvät kokemukset ja näkemykset ovat tärkeitä sisäisen voimantunteen rakentumisen alkuvaiheessa, mutta erityisesti sen ylläpitämisessä ja vahvistumisessa. (Siitonen 1999, 61.)

Heikkilän ja Heikkilän (2005, 47-49) tutkimustulosten mukaan eri yksilöt voimaantuvat erilaisista asioista. Voimaannuttavia asioita voivat olla työssä tarvittavat uudet taidot, teoreettinen opiskelu, kommunikaation vahvistaminen tai ajan hallinnan opettelu. He esittävät Wilsonin (1996) luoman, organisaation yksittäisen jäsenen henkilökohtaisen voimaantumisprosessin nelitasoisen mallin. Sen ensimmäisellä minä voisin -tasolla yksilö havaitse, että hänen suhteensa ja asennoitumisensa päivittäiseen työhön on väärä. Työ tuntuu ikävyyttävältä, se ei palkitse ja ihminen on tyytymätön tilanteeseensa. Syyt voivat löytyä käytännön työn suunnittelusta, organisoinnista tai haluttomuudesta kantaa vastuuta tai ottaa vastaan uusia haasteita. Työn ja oman itsen kehitys on pysähtynyt ja yksilö huomaa ajautuneensa umpikujaan.

Toisella, minä tahdon- tasolla yksilön tyytymättömyys vallitsevaan tilanteeseen lisää hänen motivaatiotaan ja herättää tarpeen myönteiseen muutokseen. Yksilö haluaa osoittaa aikaisempaa suurempaa mielenkiintoa työtään kohtaan ja hän innostuu joistakin työhön liittyvistä asioista. Yksilö on motivoitunut oppimaan uusia asioita ja kantaa aikaisempaa enemmän vastuuta työstään. Uusia asioita oppiessaan hänen itsetuntonsa ja itseluottamuksensa vahvistuvat. Yksilö alkaa hallita aikaisemmin vaikeilta tuntuneita asioita. Kehitysmahdollisuudet ja urakehitys nykyisessä organisaatiossa ja sen ulkopuolella kiinnostavat. Kolmannella minä toimin -tasolla yksilö alkaa toteuttaa voimaantumissuunnitelmaa. Hän kokee mielihyvää menestyttyään. Hänen itseluottamuksensa kasvaa. Hän ottaa vastaan uusia haasteita ja paneutuu työhönsä entistä paremmin. Päätöksenteko nopeutuu ja varmistuu samalla kun yksilö tuntee saavansa uutta energiaa ja intoa. Omien ja organisaation tavoitteiden mukainen toiminta tuntuu mielekkäältä. Yksilö alkaa nauttia työstään ja työ sinällään tuottaa iloa. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 48- 49.)

Heikkilä ja Heikkilä (2005, 49) toteavat, että Wilsonin (1996) voimaantumisprosessin nelitasoisen mallin ylimmällä tasolla yksilö kokee voittaneensa monet huonommuuden

tunteet ja organisaation asettamat rajoitukset. Hänen työroolinsa on laajentunut ja ihmisen on aikaisempaa helpompaa vastaanottaa ja oppia uutta. Yhteistyö muiden kanssa on entistä sujuvampaa. Yksilö kykenee tiimeissä ja projekteissa toimimaan tasavertaisena jäsenenä muiden kanssa. Hän kokee työnsä monipuoliseksi ja mielekkääksi ja on löytänyt siitä uudenlaisen merkityksen. Työstä on tullut tärkeä osa yksilön elämää.

Karsikkaan (2005, 34) saamien tutkimustulosten mukaan ihminen ottaa voimaantuessaan vastuun omasta elämästään samalla kun hänen toimintavoimansa kasvavat. Tähän vaikuttavat sekä yksilön oma kehittyminen että ympäristön tarjoamat mahdollisuudet. Voimaantuminen on prosessi, jossa ihmiset voivat parantaa elämänsä hallintaa ja kontrollia. On tärkeää pyrkiä tunnistamaan tekijöitä, joilla voidaan lisätä ihmisen positiivisen kasvun mahdollisuuksia ja kehittää yksilön voimavaroja ja resursseja. Tällä tavoin voidaan saada aikaan voimaannuttava ympäristö. Toisaalta huonotkaan olosuhteet eivät kokonaan estä voimaantumista: alistava kohtelu saattaa johtaa sitä vastustavaan, mutta rakentavaan toimintaan.

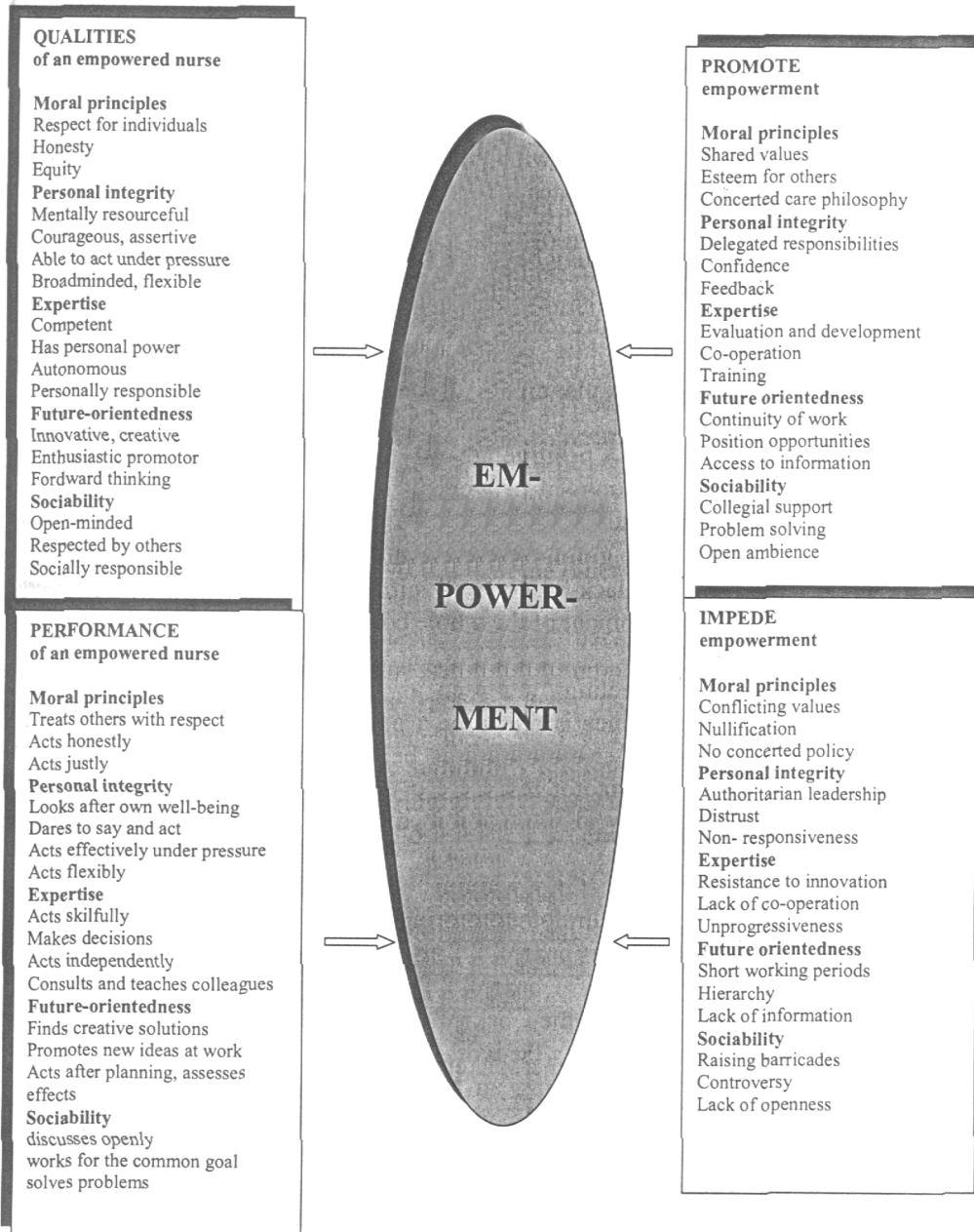
Kuokkanen (2003) esittelee voimaantuneen sairaanhoitajan ihannemallin. Hän tuo esille, miten voimaantunut sairaanhoitaja suorittaa tehtävänsä ja mitkä tekijät edistävät ja estävät sairaanhoitajan voimaantumista. Kuokkanen (2003) toteaa voimaantuneen sairaanhoitajan ominaisuuksia olevan moraalisen periaatteellisuuden, yksilön kunnioittamisen, rehellisyyden ja oikeudenmukaisuuden. Voimaantuneen sairaanhoitajan persoonallisuus rakentuu henkisistä voimavaroista, rohkeudesta, varmuudesta, kyvystä toimia paineiden alla, avarakatseisuudesta ja joustavuudesta. Voimaantuneella sairaanhoitajalla on asiantuntemusta, pätevyyttä ja henkilökohtaista voimaa ja vastuuta. Hän on tulevaisuuteen suuntautunut, innovatiivinen ja luova ajattelija. Sosiaalisilta kyvyiltään voimaantunut hoitaja on avarakatseinen, vastuuntuntoinen ja muiden arvostama. (Kuokkanen 2003, 35.)

Kuokkasen (2003, 35-36) esittämä voimaantuneen sairaanhoitajan malli selvittää, miten hoitajan voimaantuminen tulee esille. Se konkretisoituu sairaanhoitajan moraalisisissa periaatteissaan toisten kunnioittamisena, rehellisenä ja oikeudenmukaisena käytöksenä sekä henkilökohtaisena eheytenä. Voimaantunut sairaanhoitaja huolehtii omasta hyvinvoinnistaan ja toimii tehokkaasti ja joustavasti myös paineen alaisena. Lisäksi hän

uskaltaa sanoa oman mielipiteensä ja toimia. Asiantuntijana hän on taidokas, tekee päätöksiä, toimii riippumattomasti, konsultoi ja opettaa kollegojaan. Voimaantunut sairaanhoitaja on Kuokkasen näkemyksen mukaan tulevaisuuteen suuntautunut. Hän löytää luovia ratkaisuja, edistää työssään uusia ideoita, toimii suunnitelman mukaisesti ja arvioi noudatettujen käytäntöjen vaikutuksia. Sosiaalisilta ominaisuuksiltaan voimaantunut sairaanhoitaja on kykenevä ratkaisemaan ongelmia. Hän työskentelee yhteisten päämäärien hyväksi ja keskustelee avoimesti.

Kuokkanen (2003, 35) tuo esille sairaanhoitajan voimaantumista edistäviä tekijöitä. Niitä ovat moraalisisissa periaatteissa jaetut arvot, toisten arvostaminen sekä yhteinen hoitofilosofia. Henkilökohtaista eheyttä tukevia tekijöitä ovat jaettu vastuu, itseluottamus sekä palaute. Asiantuntemusta lisääviksi tekijöiksi Kuokkanen mainitsee kehittämistyön ja arvioinnin, yhteistyön ja koulutuksen. Työn jatkuvuus, aseman sekä tiedon käytön luomat mahdollisuudet ja tiedon käyttö edistävät tulevaisuuteen suuntautuneisuutta. Sosiaalisuutta edistävät kollegiaalinen tuki, avoin ilmapiiri ja rakentava ongelmien ratkaisu. Valtaistunut henkilö kokee Kuokkasen (2003) mukaan pystyvänsä vaikuttamaan elämäänsä ja työhönsä. Hän on rohkea, tulevaisuuteen orientoitunut ja hänellä on sosiaalisia taitoja.

Kuokkanen (2003, 35) esittää väitöskirjassaan, että sairaanhoitajan voimaantumista estäviä tekijöitä ovat ristiriitaiset arvot, mitätöinti ja eriävät periaatteet. Autoritaarinen johtaminen, epäluottamus ja vastuuttomuus estävät ja vaurioittavat persoonallista eheyttä. Asiantuntijuuden kehittymistä estäviä tekijöitä ovat innovatiivisuuden vastustus, yhteistyön puute ja kehitysvastarinta. Lyhyet työsuhteet, hierarkkisuus ja tiedon puute haittaavat tulevaisuuteen suuntautumista. Barrikadeille nouseminen, kiistat ja avoimuuden puute vaikeuttavat Kuokkasen mukaan sairaanhoitajan sosiaalisuuden kehittymistä.



KUVIO 2. Ideaalimalli sairaanhoitajan voimaantumisesta. (Kuokkanen 2003, 35.)

Voimaantumisorientaation mukaan ihmisten ja työyhteisön hyvinvointi ovat yhteydessä voimaantumisprosessiin. Voimaantuminen on ihmisestä itsestään lähtevä, henkilökohtainen prosessi, mutta samanaikaisesti yhteisöllinen ja sosiaalinen prosessi. Yksilön on voitava osallistua yhteisönsä toimintaan ja häneen on luotettava. Luottamuksen kautta yksilön sitoutuminen työyhteisöönsä vahvistuu ja työtyytyväisyys ja työhyvinvointi lisääntyvät. Kuokkasen väitöstutkimus osoittaa, että valtaistuneet henkilöt ovat työhönsä sitoutuneita ja voivat hyvin työpaikallaan. (Kuokkanen 2003, 58 - 62.)

Karvo (2005) käsittelee voimaantumista sairaanhoitajan, hoitotyön, työyhteisön ja organisaation näkökulmista. Hänen tutkimustulostensa mukaan sairaanhoitajan voimaantuminen on organisaation, sosiaalisen ja vuorovaikutuksellisen kanssakäymisen vahvistama sekä työn innoittama ja uudentuva persoonallinen ammatillinen vahvuus. Karvo (2005) nimeää yhdeksän sairaanhoitajan voimaantumisen voimavara-alueita. Vahva ammatillisuus voimavarana on asiantuntijuutta, vastuullisuutta ja tilannehallintaa. Inhimillisen eheyden tunne voimavarana koostuu vahvasta identiteetistä, emootioista ja sosiaalisuudesta. Henkilökohtaisten voimavarojen uudentamisella sairaanhoitajan voimavara-alueena Karvo (2005) tarkoittaa omaa aikaa, elävöittäviä kokemuksia ja luonnosta nauttimista.

Työn innovatiivisuus on työperäisiin tekijöihin liittyvä voimavara-alue. Se koostuu tunteesta, että hallitsee oman työnsä. Siihen liittyvät työn haasteellisuus ja työn palkitsevuus. Työyhteisöllisiin tekijöihin liittyviä voimavara-alueita ovat toisen ihmisen arvokkuuden kunnioittaminen ja kokemusten jakaminen. Ihmisen arvokkuuden kunnioittaminen voimavarana syntyy hyvästä ilmapiiristä ja yhteisöllisyydestä. Kokemusten jakaminen voimavarana mahdollistuu ihmissuhteiden toimivuuden ja työyhteisöä tukevan toiminnan myötä. (Karvo 2005.)

Organisatorisiin tekijöihin liittyvät voimavara-alueet ovat osallisuus suunnittelussa, johtaminen ja vuorovaikutteisuus. Osallisuus suunnittelussa käsittää tulevaisuuden näkymät ja joustavat työaikajärjestelyt. Johtaminen voimavarana koostuu hyvästä organisoinnista ja vuorovaikutteisuus voimavarana tarkoittaa Karvon mukaan yhteisiä kokoontumisia ja koulutukseen osallistumista. (Karvo 2005.)

4.2 Kansainvälisiä tutkimustuloksia voimaantumisesta

Yksilön voimaantumisprosessi ja työhyvinvointi sekä niihin vaikuttavat tekijät ovat askarruttaneet eri maiden tutkijoita. Australialaistutkijat Joiner ja Bartram (2004) toteavat, että hoitotyö on alana kuormittavaa suuren työmäärän ja usein myös työvoimapulan vuoksi. Stressiä aiheuttavia tekijöitä ovat vuorotyö, hoitajien vastuu työstään sekä organisaation johdolle että potilaille, työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen vaikeudet sekä riittämättömät resurssit. Joiner ja Bartram (2004)

tutkivat 157:ää hoitotyöntekijää yksityissairaalassa Melbournessa. Survey-tutkimuksen tarkoituksena oli osoittaa, minkälainen vaikutus sosiaalisella tuella ja voimaantumisella oli australialaisten sairaanhoitajien työperäisen stressin vähentämiseen. Australialaistutkijoiden saamien tutkimustulosten mukaan sairaanhoitajien voimaantumisen vahvistaminen vähentää heidän stressikokemuksiaan työssä. Voimaantuminen tarjoaa hoitajille mahdollisuuden aktiivisesti hyödyntää tietämystään, taitojaan ja kykyjään sekä mahdollistaa heidän vaikutusmahdollisuutensa terveydenhuollon kehittämistyössä. Lisääntynyt henkinen voimaantuminen vähentää työtehtävien hallitsemattomuudesta johtuvaa työstressiä ja rooliristiriitoja. Hoitajat, jotka kokivat Joinerin ja Bartramin (2004) tutkimuksessa olevansa päteviä ja osaavia työssään, tunsivat olevansa vähemmän stressaantuneita. Voimaantumisella ei sen sijaan ole Joinerin ja Bartramin (2004) tutkimustulosten mukaan yhteyttä työn ylikuormittavuuteen.

Ruotsalaistutkijat Arneson ja Ekberg (2005) tutkivat ja testasivat ongelmakeskeisen oppimisen (PBL) menetelmän toimivuutta terveydenhuollon työntekijöiden terveyden ja voimaantumisen edistämiseksi. Tutkimus toteutettiin kolmessa organisaatiossa julkisella sektorilla Ruotsissa. Kaikkien tutkittujen organisaatioiden sekä työntekijöille että esimiehille tarjottiin tilaisuus osallistua tutkimukseen. Osallistumisprosentti oli 87 %. Tutkitut asettivat itselleen tavoitteita ja kehittivät omatoimisesti ryhmissä toimintatapoja saavuttaakseen asettamansa tavoitteet. Tiedonantajana oli 30 henkilöä seitsemässä focus group- haastattelussa. Arnesonin ja Ekbergin (2005) tutkimustulosten mukaan ongelmakeskeinen oppimisen menetelmä sisältää elementtejä, jotka mahdollistavat ja saavat aikaan myös yksilöiden voimaantumista.

Amerikkalaistutkijat Barry, Brannon ja Mor (2005) tutkivat survey-tutkimuksella 156:tta hoitotyön johtajaa ja 430:ä vuorotyötä tekevää hoitotyön avustavissa tehtävissä toimivaa henkilöä Mainessa, Missisipissä ja Ohiossa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka hoitotyön johtamiskäytännöt vaikuttivat työntekijöiden voimaantumiseen ja millainen vaikutus käytännöillä oli hoitokotien asukkaisiin. Barryn, Brannonin ja Morin (2005) tutkimustulosten mukaan, mitä enemmän henkilöstöä palkittiin, sen vähemmän heillä oli stressiperäisiä vaivoja. Kun avustavalle henkilöstölle annettiin mahdollisuus vaikuttaa asiakkaiden hoitopäätöksiin, he sitoutuivat paremmin

työhönsä. Tutkimustulosten mukaan henkilöstön voimaannuttavalla johtamisella on myönteinen vaikutus myös asiakkaisiin.

Kanadalaistutkijat Spence Laschinger ja Finegan (2005) tutkivat Ontarion alueella sähköpostikyselyä tiedonkeruumenetelmään käyttäen akuuttisairaanhoidossa opetussairaaloissa työskentelevän hoitohenkilöstön voimaantumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Heidän tutkimusaineistonsa koostui 273:sta analysoidusta vastauslomakkeesta. Tutkittujen keski-ikä oli noin 33 vuotta ja heidän keskimääräinen työkokemusaikansa yhdeksän vuotta ja kokemus sen hetkisestä työyksiköstään kaksi vuotta. Spence Laschingerin ja Fineganin (2005) tutkimustulokset osoittivat, että henkilöstön voimaantumisella on vaikutusta heidän käsityksiinsä ja luottamukseensa oikeudenmukaisesta johtamisesta ja tuntemuksiinsa työnsä arvostuksesta. Nämä asiat vaikuttavat viime kädessä hoitohenkilökunnan työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. Tutkittujen mukaan voimaannuttavassa ympäristössä hoitotyönjohtajat huomioivat työntekijöiden hyvinvoinnin päätöksenteossa. Tutkitut kokivat saavansa työstään ansaitsemaansa arvostusta ja tämä lisäsi heidän työtyytyväisyyttään, sitoutumistaan työhönsä sekä luottamustaan johtajiin kohtaan. He uskoivat paremmin organisaation arvoihin ja päämääriin ja olivat valmiimpia antamaan lisäpanoksen työhönsä. Heillä oli myös vähäisemmät aiheet jättää ala. Laschingerin ja Fineganin (2005) tutkimustulosten mukaan luomalla voimaannuttava työympäristö, jossa vallitsee luottamus ja arvostus, voidaan säilyttää hoitotyön vetovoimaisuus ja toimiva hoitotyö myös tulevaisuudessa.

Kiinalaistutkijat Chang ja Liu (2007) tutkivat työntekijän vaikutusmahdollisuuksien, innovatiivisen käyttäytymisen ja työn tuottavuuden välistä suhdetta perusterveydenhuollossa. Chang ja Liu (2007) toteuttivat tutkimuksensa tiedonhankinnan strukturoidulla postikyselylomakkeella. Heidän otannassaan oli mukana 670 julkisen terveydenhuoltoalan työntekijää Pohjois-Taiwanissa. Vastauksen he saivat 576: lta henkilöltä. Changin ja Liun (2007) tutkimustulosten mukaan henkilöstön voimaantumisella ja julkisen terveydenhuollon työntekijöiden innovatiivisuudella on vain vähän vaikutusta työn tuottavuuteen. Julkisen terveydenhuollon pitäisi Changin ja Liun (2007) mukaan edistää henkilöstön täydennyskouluttautumista. Näin edistettäisiin julkisen terveydenhuollon henkilöstön henkisen pätevyyden tunnetta, vaikutusmahdollisuuksia ja innovatiivista toimintaa. Tämä lisäisi myös työn tuottavuutta.

Amerikkalaistutkijat Manojlovich ja Laschinger (2007) tukivat, mitkä tekijät vaikuttavat työympäristössä sairaanhoitajien työtyytyväisyyteen. Manojlovich ja Laschinger (2007) testasivat Laschingerin ja Leiterin (2006) luoman hoitotyön työelämä mallin. Manojlovich ja Laschinger (2007) tutkivat sitä, mitkä rakenteellisen työympäristön tekijät vaikuttavat hoitotyössä työtyytyväisyyteen. Manojlovich ja Laschinger (2007) lähettivät kyselyn 500:lle satunnaisesti valitulle sairaanhoitajalle Michiganissa. Lopullisessa otoksessa oli mukana 276 sairaanhoitajaa, jotka työskentelivät sairaalassa. Tutkimukseen osallistuneiden ikä oli 23-63 vuotta ja työelämäkokemusta heillä oli keskimäärin 13 vuotta. He olivat työskennelleet asemassaan keskimäärin yli kahdeksan vuotta. Manojlovichin ja Laschingerin (2007) tutkimustulosten mukaan hoitotyön johtajuus on voima, joka ylläpitää sairaanhoitajien voimaantumista. Manojlovich ja Laschinger (2007) toteavat, että jos hoitajien esimiesten tuki vähenee, henkilöstön sitoutuminen työhön heikkenee ja tällä saattaa olla yhteyttä myös työtyytyväisyyteen. Hoitotyön johtajat voivat erilaisin interventioin vaikuttaa hoitajien työhön ja työssä viihtyvyyteen. Hoitotyön johtajat voivat Manojlovichin ja Laschingerin (2007) mukaan kannustaa hoitajia osallistumaan sairaalan hankkeisiin, johtajat voivat edistää hoitajien keskinäistä ja hoitajien ja lääkäreiden välistä yhteistyötä. Hoitotyön johtajien tulisi turvata riittävät hoitotyön resurssit. Myös hoitajien osallistuminen työvuorosuunnitelmien laatimiseen sekä joustava työkierto lisäävät työtyytyväisyyttä. Manojlovichin ja Laschingerin (2007) tutkimustulosten mukaan voimaannuttamisella voidaan luoda positiivinen toimintaympäristö, jolla on yhteys työtyytyväisyyteen.

Kanadalaistutkijat Faulkner ja Laschinger (2008) tutkivat voimaantumisen vaikutuksia sairaanhoitajien kokemuksiin työssään saamastaan arvostuksesta. Faulkner ja Laschinger (2008) testasivat Kantersin (1977, 1993) työssä vomaantumisen-teoriaa lähettämällä kyselyn 500:lle akuuttisairaanhoidossa työskentelevälle sairaanhoitajalle. Kyselyn vastausprosentti oli 56 %. Faulknerin ja Laschingerin (2008) saamat tutkimustulokset osoittavat, että voimaannuttavilla työolosuhteilla on positiivinen vaikutus organisaatiossa vallitseviin asenteisiin ja henkilöstön käytökseen ja työhön sitoutumiseen. Sairaanhoitajilla, joilla oli työssään voimaantumisen mahdollisuudet, suhtautuivat työhönsä myönteisemmin. Verkostotyöskentely, toimivat henkilöstösuhteet työyhteisössä sekä johtajilta, kollegoilta ja muilta alalla toimivilta saatu arvostus on tärkeää sairaanhoitajien kokemuksille saamastaan arvostuksesta. Hoitotyön johtajilla on mahdollisuudet luoda sellaiset voimaannuttavat työolosuhteet, joissa sairaanhoitajat

voivat kokea olevansa arvostettuja. Sairaanhoidtajien kokema arvostus heijastuu Faulknerin ja Laschingerin (2008) tutkimustulosten mukaan sekä potilaisiin ja koko terveydenhuoltoon. Voimannuttavan työympäristön rooli on tärkeä silloin, kun alalle rekrytoidaan työvoimapolun vallitessa uusia ammattilaisia. Sairaanhoidtajien voimaantumisen takaa Faulknerin ja Laschingerin (2008) mukaan potilaiden laadukkaan hoidon myös tulevaisuudessa.

5 TUTKIMUSTEHTÄVÄ, TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE

5.1 Tutkimustehtävä

Tällä tutkimuksella pyritään etsimään vastausta siihen, miten vanhusten hoitoyhteisön työntekijät kokevat yksilöllinen voimaantumisen ja miten he kuvailevat voimaantumisen mahdollistavaa johtajuutta Jyväskylän kaupungin palveluasumisessa?

5.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata Jyväskylässä vanhusten palveluasumisessa työskentelevien hoitajien kokemuksia omasta voimaantumisestaan ja voimaannuttavasta johtajuudesta. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät tukevat ja mitkä estävät tai rajoittavat hoitajien voimaantumista sekä millaisia yhteyksiä johtajuudella on heidän voimaantumiskokemuksiinsa. Tavoitteenani on saada tietoa, jota voidaan hyödyntää vanhusten palveluasumisen henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseksi ja voimaantumista tukevan johtamisen kehittämiseksi. Opinnäytetyön tekemisen yhtenä tavoitteena on tukea omaa ammatillista kasvuani. On tärkeää, että tulevana sosiaali- ja terveysalan kehittäjänä ja johtajana omaan taidot vastata dynaamisesti ja innovatiivisesti niin yhteiskunnan terveydenhuoltoon kohdistamiin haasteisiin kuin työelämästä nouseviin kehittämis- ja muutostarpeisiin. Käytännön työprosessien ja tutkimuksen vuorovaikutuksen toimivuudesta sekä henkilöstön jaksamisesta, hyvinvoinnista ja kehitymisestä arjessa huolehtiminen ovat tämän päivän ja huomisen sosiaali- ja terveysalan johtajan ydinosaamisalueita.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Tutkimuksen ihmiskäsitys

Ihmiskäsityksellä tarkoitetaan käsitystä siitä, mitä ihminen on, kuinka ihminen voidaan erottaa muista ilmiöistä ja olioista ja mitkä piirteet tekevät ihmisestä ihmisen (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 121). Tutkimukseni ihmiskäsitys on holistinen. Holistisessa ihmiskäsityksessä ihminen nähdään biopsykososiaalisena kokonaisuutena ja siinä hyväksytään myös ihmisen uskonnollisten, elämäkatsomukseen liittyvien tarpeiden huomioiminen ja niihin vastaaminen. Holistisen ihmiskäsityksen mukaan ihminen on monimutkainen kokonaisuus. Ihminen koostuu kolmesta olemassaolon muodosta, jotka kietoutuvat toisiinsa monimutkaisella ja vuorovaikutteisella tavalla. Olemassaolon muodoista tajunnallisuudella tarkoitetaan sitä, että ihminen on olemassa psyykisenä ja henkisenä oliona. Tajunnallisuus muodostuu ihmisen kokemisesta – eli ajattelusta. Situationaalisuudella tarkoitetaan sitä, että ihmisen olemassaolo on suhteissa omaan elämäntilanteeseen eli situaatioon. Ihmisen kehollisuus on olemassaolo orgaanisena tapahtumana. (Pihlanto 2003; Metsämuuronen 2007, 167.)

6.2 Tutkimuksen menetelmäratkaisut

Toteutin tekemäni tutkimuksen kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, koska halusin kuvata vanhustyötä tekevien hoitajien ajatuksia heidän kokemistaan mahdollisuuksista ja esteistä voimaantua työssään. Kvalitatiivinen tutkimus on ihmistieteissä käytettävä menetelmäsuuntaus, jossa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, selvittämään ilmiön merkitys tai tarkoitus sekä samaan tutkittavasta ilmiöstä kokonaisvaltainen käsitys. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu tutkimukseen hyvin silloin, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista tai tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista. Laadullinen tutkimus soveltuu hyvin sellaisten luonnollisten tilanteiden tutkimiseen, joita ei voida järjestää kokeeksi tai joissa ei voida kontrolloida kaikkia vaikuttavia tekijöitä tai kun halutaan tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syy-seuraussuhteista, joita ei voida tutkia

kokeen avulla. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla ei ole lukkoonlyötyjä ennakkoolettamuksia tutkimuskohteesta tai tutkimustuloksista. Laadullisen tutkimuksen aineiston tulisi vauhdittaa tutkijan ajattelua. Aineiston avulla tutkija voi löytää uusia näkökulmia, ei vain todentaa ennestään epäilemäänsä. (Eskola & Suoranta 2005, 19-20; Metsämuuronen 2006b, 208.)

Hirsijärven ym. (1997,161) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivinen tutkimus lähtee siitä, että ihminen ei ole ulkoisten ärsykkeiden heijastuma vaan itsenäinen yksilö, joka itse pyrkii rakentamaan itselleen kuvan maailmasta. Ihmisellä on intentio eli tarkoitus saada jäseneltyä maailma kartaksi, jonka avulla suhteuttaa kokemukset toisiinsa ja tehdä tarkoituksenmukaisia toimintapäätöksiä. Päämääränä on ihmisten ajattelun ja käyttäytymisen ymmärtäminen, heidän omien tulkintojensa ja tutkittavalle ilmiölle antamiensa merkitysten hahmottaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa korostuvat tutkittavien henkilöiden näkemykset ja kokemukset. Metsämuuronen (2006a, 88) mukaan kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu tutkimukseen silloin, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohdista eikä niinkään niiden yleisluonteesta.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista tutkijan vuorovaikutus tutkimukseen osallistujien kanssa, kuvailevuus sekä prosessin painottaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija perehtyy tutkittavaan ilmiöön liittyviin ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin. Laadullisen tutkimuksen piirteiksi kirjallisuus mainitsee myös tutkimusasetelman joustavuuden, harkinnanvaraisen näytteen, hypoteesittomuuden ja kertomuksellisuuden. Laadulliseen tutkimukseen sisältyy tutkijan tulkintaa aineistosta. (Patton 1990, 40-41; Varto 1992, 51; Eskola & Suoranta 1998, 13-24.) Laadullisessa tutkimuksessa vastaaja voi kuvailla tuntemuksiaan ja kokemuksiaan (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 126; Vilka 2005, 180).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on keskeistä objektiivisuus. Objektivismilla tarkoitetaan sellaista selittämistä, jossa tutkimuskohdetta tarkastellaan ulkoapäin puolueettoman tarkastelijan näkökulmasta. Objektiivisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkija ei sekoita omia uskomuksiaan, arvojaan tai asenteitaan tutkimuskohteeseen. Silloin kun tutkija pyrkii säilyttämään tutkittavan ilmiön sellaisena kuin se on, manipuloimatta

tutkimustilannetta pyrkimyksenään tavoittaa tutkittavien oma näkökulma, puhutaan naturalistisesta otteesta. (Eskola & Suoranta 2005, 16-17.)

Tässä tutkimuksessa käytin fenomenologista tiedonhankinnan strategiaa. Fenomenologia on filosofinen lähestymistapa, joka korostaa ihmisen tietämisen kyvyn sitoutumista ihmisen elämismaailmaan ja sen ilmiöihin (Varto 1992, 118; Metsämuuronen 2006b, 92). Fenomenologisen tutkimuksen kohteena on yksilön elämismaailma eli ihmisen suhde omaan elämistodellisuuteensa ja inhimilliset kokemuksen merkitykset ja yhteisöllisyys. Fenomenologisissa tutkimuksissa pyritään merkitysten ymmärtämiseen etsimällä tutkittavan ilmiön yleisiä ja toisaalta ainutkertaisia sisältöjä. Fenomenologisessa tutkimuksessa korostuvat kokemuksellisuus ja elämyksellisyys. Fenomenologien mukaan ihmistä voidaan ymmärtää näitä maailmansuhteita tutkimalla.

Fenomenologian mukaan ihmisen toiminta on intentionaalista eli tietoisesti ja tarkoituksenmukaisesti johonkin suuntautunutta. Ihmisten suhde todellisuuteen on merkityksillä latautunutta. Fenomenologisen merkitysteorian mukaan ihminen on pohjimmiltaan yhteisöllinen. Todellisuuden lähde on ihmisille se yhteisö, jossa jokainen yksilö kasvaa ja johon hänet kasvatetaan. Ihmisen suhde maailmaan ymmärretään intentionaaliseksi ja kaikki ilmiöt merkitsevät ihmiselle jotakin ja kokemus muotoutuu merkitysten mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 31-34.) Fenomenologinen tutkimus olettaa, että ihminen on tietoinen olento, joka rakentaa itselleen käsityksiä ilmiöistä ja osaa kielellään ilmaista tietoiset käsityksensä (Varto 1992, 31; Syrjäla ym. 1994, 121).

6.3 Tutkimuksen lähtökohdat ja tausta

Kaikki tutkimukseeni osallistuneet kolme vanhusten palveluasumisyksikköä Kyllikinkadun palveluasuminen, Viitakoti ja Väinönkadun palvelukeskus tarjoavat ympärivuorokautista hoivaa ja huolenpitoa Jyväskylän alueen vanhuksille. Vanhusten palveluasumiseen hakeutuvat ja asukkaiksi valikoituvat asiakkaat ovat seniori-ikäisiä naisia ja miehiä, jotka eivät joko fyysisistä-, psyykkisistä- tai sosiaalista syistä johtuen enää kykene asumaan omassa kodissaan tehostettujenkaan tukitoimien turvin. Yksiköiden toiminnassa korostuvia asioita ovat asukkaiden toimintakyvyn tukeminen, vastuuhoidajuuks ja omaisten asema asukkaiden hyvinvoinnin elementtinä.

Tutkimukseeni osallistuneiden yksiköiden toiminnalle ja henkilöstölle on viime vuosina asetettu uudenlaisia toiminta-, tehokkuus ja laatuvaatimuksia: niiden odotetaan pystyvän vastaamaan yhä haasteellisempien asiakkaiden hoidon ja palvelun tarpeisiin. Jyväskylän seudullisen vanhuspalvelujen strategisten linjausten vuoteen 2030 mukaisesti Jyväskylän seudun vanhuspalvelujen ensisijainen tavoite on tukea ikäihmistä niin, että hän voi asua kotonaan niin pitkään kuin se ihmisarvoa kunnioittaen on tarkoituksenmukaista. Vanhuksille ja ikääntyville henkilöille suunnatut palvelut järjestetään tarve- ja voimavara- ja lähtökohtien perustuen yhteistyössä asiakkaan, hänen läheistensä ja eri toimijoiden kanssa. Peruslähtökohta on jokaisen vanhuksen omat yksilölliset tarpeet, toiveet ja arvostukset, jotka heijastavat hänen ainutkertaista elämänsä historiaansa tapoineen ja tottumuksineen. Strategiassa korostuu vanhuksen ihmisarvon ja autonomian kunnioittaminen, oikeudenmukaisuus ja osallistuminen. Nämä vaateet ja odotukset ovat lujittamassa ja kehittämässä Jyväskylän kaupungin vanhusten kotihoitoa ja kotihoidossa eri ammattiryhmien välistä yhteistyötä. Kaupungin vanhuspoliittinen strategia toimii myös tutkittujen yksiköiden kokonaistoiminnan ja -tavoitteiden ohjenuorana. (Jyväskylän kaupunki 2008; Jyväskylän vanhuspoliittinen strategia 2002 - 2010.)

Oma mielenkiintoni yksilön voimaantumisprosessia, työhyvinvointia sekä työyhteisöni arviointia ja kehittämistä kohtaan muodosti tutkimuksen yhden lähtökohdan. Olen henkilökohtaisesti omien työelämäkokemusteni kautta kiinnostunut yksilön voimaantumisen ja siihen olennaisesti vaikuttavista tekijöistä. Samassa työyhteisössä vuosia työskennelleenä olen nähnyt jatkuvien muutosten ja kiristyvän työrytmin työntekijöille mukanaan tuomat haasteet, vaateet ja ristiriidat sekä yksittäisten työntekijöiden ja koko työyhteisön reagoimisen tapahtumiin. Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelman sisältö ja sen opinnäytetyölle asettamat vaatimukset olivat yhtenä lähtökohdana opinnäytetyönä tekemälleni laadulliselle tutkimukselle. Ammattikorkeakoululain mukaisesti korkeakouluopetus painottaa työelämän odotuksia ja haasteita, työelämän kehittämistä sekä ammattikorkeakoulun ja työelämän välistä yhteistyötä (Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351).

6.4 Tutkimusaineisto ja sen hankinta

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Toteutin teemahaastattelut ryhmähaastatteluina ”kasvoista kasvoihin”. Haastattelu on Hirsijärven ja Hurmeen (2008, 11) mukaan aineiston hankinnan metodina suunniteltua ja päämäärähakuista. Se on keskustelua, jolla on tarkoitus Hirsijärven ja Hurmeen (1985) mukaan teemahaastattelu soveltuu hyvin aineiston hankkimisen metodiksi silloin kun tutkitaan intiimejä ja emotionaalisia asioita, halutaan kuvaavia esimerkkejä tai tutkitaan asioita, jotka tiedostetaan huonosti kuten arvostuksia, ihanteita, perusteluja tai tutkitaan aihetta, josta ei ole objektiivisia testejä. Teemahaastattelu kohdistuu ennalta valittuihin teemoihin. (Hirsijärvi & Hurme 1985, 15, 26; 2008,47; Metsämuuronen 2006b, 203, 231-235.) Tekemiäni ryhmähaastatteluja ohjasivat ennalta määrittelemäni ja haastatteluryhmien jäsenille tiedottamani haastatteluteemat, mutta tiedonantajilla oli vapaus puhua myös asioista, jotka eivät liittyneet suoraan haastattelun teema-alueisiin.

Tutkimukseni tiedonantajia olivat hoitotyöntekijät, jotka työskentelevät vanhusten tehostetun palveluasumisen yksiköissä Kyllikinkadun palveluasumisessa, Väinönkadun palvelukeskuksessa ja Viitakodissa Jyväskylässä. Olin ennen tutkimuksen aloittamista keskustellut voimaantumisen teemasta jokaisessa työyksikössä mahdollisten haastateltavien kanssa. Näin pääsin selvittämään, mitä haastateltavat aiheesta ymmärtävät ja miten he sen käsittävät. Valitsin hoitohenkilöstöstä haastateltavaksi Hirsijärven ja Hurmeen (2008, 59) ohjeistuksen mukaisesti ei-satunnaisesti valitun, harkinnanvaraisen ja tarkoituksenmukaisen näytteen. Hirsijärvi ja Hurme (1991, 58-59) ohjeistavat Lazarfeldiä lainaten valitsemaan haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, jotka tuntevat hyvin haastattelun aiheena olevan asian. Tässä tutkimuksessa haastattelu-ryhmän jäseneksi valikoitumisen kriteerinä oli, että henkilö oli työskennellyt yksikössä vähintään kuusi kuukautta yhtäjaksoisesti. Valitsin haastateltaviksi henkilöitä, jotka olivat halukkaita osallistumaan tutkimukseen ja ilmaisemaan näkemyksiään omaan voimaantumiseensa liittyvistä tekijöistä.

Toteutin haastattelut kolmena ryhmähaastatteluna maaliskuussa 2009. Yhden ryhmähaastattelun tein Kyllikinkadun palveluasumisyksikössä, yhden Väinönkadun palvelukeskuksessa ja yhden Viitakodissa. Ryhmähaastattelu tarkoittaa Hirsijärven ym. (1997, 207) mukaan haastattelua, jossa paikalla on samalla kertaa useita

haastateltavia. Tavoitteena on ryhmäkeskustelu tutkijan etukäteen määrittelemästä aiheesta. Ryhmähaastattelussa haastattelija puhuu useille haastateltaville yhtä aikaa ja suuntaa välillä kysymyksiä myös ryhmän yksittäisille jäsenille (Hirsijärvi & Hurme 2008, 61).

Valitsin ryhmähaastattelun tiedonkeruumenetelmäksi siksi, että pyrin ryhmähaastattelulla eliminoimaan usein yksilöhaastatteluissa haastateltavilla esiintyvän jännityksen ja arastelun (ks. Hirsijärvi ym.1997, 207). Ryhmähaastattelussa haastateltavat saavat tukea toinen toisiltaan: osallistujat voivat yhdessä muistella, keskustella, rohkaista, tukea ja herättää toinen toisissaan uusia näkökulmia. Menetelmällä saadaan tietoa usealta henkilöltä yhtä aikaa. Ryhmä voi auttaa myös väärinymmärrysten korjaamisessa. Tutkittaessa haastateltavien mielipiteitä haastattelijan vaikutus on ryhmähaastattelutilanteessa vähäisempi kuin yksilöhaastattelutilanteessa. (Hirsijärvi ym. 1997, 207; Hirsijärvi & Hurme 2008, 63.)

Eskola ja Suoranta (2005, 97) pitävät sopivana haastatteluryhmän kokona 4-8 henkilöä. Koskinen ja Jokinen (2001, 307) toteavat haastatteluryhmän toimivan parhaiten silloin, kun siinä on neljästä kuuteen osallistujaa. Koskinen ja Jokinen perustelevat toteamustaan sillä, että tämän kokoisessa ryhmässä saa katsekontaktin kaikkiin osallistujiin ja kaikki ennättävät ilmaista ajatuksensa. Haastattelupaikkoinani toimivat rauhalliseksi valikoidut tilat kaikissa kolmessa yksikössä. Annoin teemahaastattelun kysymykset haastatteluun osallistuville etukäteen kirjallisena, jotta he saattoivat pohtia haastattelun teemoja ennakkoon. Sovin täsmällisen ryhmähaastattelun ajankohdan haastatteluun osallistuvien kanssa siten, että mahdollisimman moni saattoi osallistua haastatteluun työvuoronsa aikana. Haastattelujen ajallinen kesto vaihteli yhdestä tunnista puoleentoista tuntiin. Toteutin haastattelut yksin.

Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määrätty. Hirsijärven ja Hurmeen (1991, 41-43) ohjeistuksen mukaan tässä tutkimuksessa haastattelun teema-alueet edustivat teoreettisia pääkäsitteitä ja niiden alakäsitteitä. Ryhmähaastatteluni teema-alueet perustuivat olemassa olevaan Siitosen (1999) voimaantumisteoriaan ja sen neljään kategoriaan eli osa-alueeseen. Haastattelun teemat ja kysymykset ovat liitteenä 3. Eskolan ja Vastamäen (2001, 27) mukaan haastattelija varmistaa haastattelutilanteessa, että kaikki etukäteen päätetyt teema-

alueet käydään haastateltavien kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus saattaa vaihdella haastattelusta toiseen. Myös omassa tutkimuksessani jokaisessa haastatteluryhmässä käsiteltiin jokainen etukäteen laatimani teema-alue. Pysin muotoilemaan haastattelukysymykset niin yksiselitteisiksi ja ymmärrettäviksi, ettei kysymysten ja käsitteiden vaikeaselkoisuus olisi ollut esteenä ryhmän jäsenten keskusteluun osallistumiselle. Haastattelutilanteessa pyrin teema-alueista rakentuvaan, suhteellisen vapaamuotoiseen, mutta asiassa pysyvään keskusteluun. (Ks. Eskola & Vastamäki 2001, 27; Eskola & Suoranta 2005, 97-98.)

Ennen varsinaisia ryhmähaastatteluja, haastattelurungon ja teema-alueuuttelon valmistuttua, tein Hirsijärven ja Hurmeen (1991, 57; 2008, 66) ohjeistuksen mukaisesti kohderyhmään kuuluville esihaastattelun Väinönkadun palvelukeskuksessa. Esihaastatteluun osallistuneet henkilöt eivät olleet mukana tiedonantajina varsinaisissa haastatteluryhmissä. Esihaastattelun tarkoituksena oli testata haastattelurunkoa, haastatteluteemojen järjestystä sekä kysymysten muotoilua, joita olisin voinut tarvittaessa esihaastattelun jälkeen muuttaa. Esihaastattelun avulla sain selville myös yhteen haastatteluun keskimääräisesti kuluvan ajan. Esihaastattelun tarkoituksena oli myös harjaannuttaa haastattelijaa tehtäväänsä. Esihaastattelun jälkeen tein vain pieniä muutoksia teemahaastattelukysymysten sanamuotoihin ja kysymysten esittämisjärjestykseen. Säilytin kaikki suunnittelemani kysymykset teemahaastattelukokonaisuudessa.

6.5 Tutkimusaineiston analyysi

Analysoin tutkimusaineistoni deduktiivisesti teorialähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Liitteessä 4 havainnollistan tekemäni tutkimusaineistoni analysointiprosessin etenemisen. Teorialähtöinen eli deduktiivinen sisällönanalyysi pohjautuu valmiiseen teoriaan, malliin tai auktoriteetin esittämään ajatteluun (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99, 116). Teorialähtöisen sisällönanalyysin periaatteiden mukaisesti olemassa oleva teoria ja aiempi tutkimustieto aiheesta ohjaavat tutkimusaineiston käsitteiden ja luokitusten määrittelyä, empiiristen tutkimuskysymysten muotoilua sekä kysymyksistä saatujen vastausten analysointia (Vilkkä 2005, 141 - 145). Tässä tutkimuksessa aineiston analyysin luokittelu perustuu aikaisempaan teoriaan, Siitosen (1999) voimaantumisteoriaan.

Nauhoitin kaikki tekemäni kolme ryhmähaastattelua ja purin ne myöhemmin sanatarkasti tekstiksi eli litteroin haastattelut kuten Hirsijärvi ja Hurme (1991, 109), Eskola ja Suoranta (2005, 99) sekä Metsämuuronen (2006b, 88) suosittavat. Sen jälkeen koodasin aineiston ja etenin sitten abduktiivisen päättelyn kautta analyysiin. Abduktiivisessa päättelyssä tutkijalla on valmiina teoreettisia johtoideoita, joita hän pyrkii aineistonsa avulla todentamaan. Tässä tutkimuksessa aineiston analyysiä ohjasi valmis, aikaisemman tiedon perusteella luotu kehys, joka on Siitosen (1999) luoma voimaantumisteoria. Tutkimuksen teoreettisessa osassa esitin ne Siitosen (1999) luomat voimaantumisen kategoriat eli luokat, joihin aineistoa analyysissä verrattiin. Näitä kategorioita ovat yksilön päämäärät, kykyuskomukset, kontekstiuskomukset ja emootiot. Lisäksi voimaannuttava johtajuus muodosti oman analyysiluokansa.

Analysoin tutkimustulokset sanatarkasti tekstiksi kirjoittamistani haastatteluista. En analysoinut yksittäisten ryhmän jäsenten tai tiettyä ammattiryhmää edustavien tiedonantajien kommentteja erikseen, vaan käsitelin analyysissä kolmea ryhmähaastattelua kokonaisuuksina. Tutkimustuloksia analysoitaessa tavoitteena on reflektiivinen eli harkitseva, kriittinen ja perusteleva analyysi, mutta laadullisessa tutkimuksessa tuotettu tulkinta on aina tutkijan persoonallinen näkemys aiheesta. Tulkinnassa ovat mukana tutkijan tunteet ja intuitiot. Ongelmallista on, jos tutkijalla on voimakas ennako-oletus tutkimustuloksista. Mikään aineisto ei saa tutkijan päättää käännettyä, mikäli tutkija itsepintaisesti pitää käsityksensä alkuperäisestä oletuksestaan. (Vilkkä 2005, 141-142; Metsämuuronen 2006b, 241.) ”Pitäkäämme vaari siitä, etteivät subjektiiviset ennakkokäsityksemme muuta sitä aineistoa, jota olemme analysoimassa” (Nieminen 1997, 215-216).

Tein aineiston keruun teemahaastattelulla ja siitä johtuen aineiston pilkkominen oli suhteellisen helppoa, koska haastattelun teemat ohjasivat aineiston jäsenystä. Teemoittelin haastattelumateriaalin eri aihepiireihin ja muodostin analyysirungon Siitosen (1999) voimaantumisteorian kategorioiden mukaisesti. Etsin aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä ja poimin haastatteluaineistosta ensin ne asiat, jotka kuuluivat analyysirunkoon. Tässä työskentelyvaiheessa erotin tekstistä värikoodein eri teema-alueisiin liittyviä haastateltavien kommentteja ja ilmaisuja. Tekstistä nousi myös asioita ja ilmaisuja, jotka jäivät ennalta muodostetun analyysirungon ulkopuolelle. Ana-

lyysirungon ulkopuolelle jäävistä asioista muodostin omat yläluokkansa induktiivisen sisällönanalyysin periaatteita noudattaen.

7 TUTKIMUKSEN EETTISET KYSYMYKSET

Eettisellä ajattelulla ymmärretään yksilön kykyä pohtia sekä omien että yhteisön arvojen kautta sitä, mikä eri tilanteissa on oikein ja mikä väärin. Hallamaata (2002) lainaten Kuula (2006, 21-29, 264) toteaa ”tieteen etiikan olevan koko tiedeyhteisön hiljaista, sinnikästä ja hellittämätöntä sitoutumista tieteen harjoittamisen ihanteisiin: rehellisyyteen, avoimuuteen ja kriittisyyteen.” Tutkimustyössä tehtävistä ratkaisuksista jokainen kantaa vastuun itse. Tutkimusetiikalla tarkoitetaan tutkijoiden ammattietiikkaa. Siihen kuuluvat eettiset periaatteet ja ne arvot ja hyveet, joita tutkijan tulisi noudattaa omassa ammatissaan. Tutkimusetiikka ohjaa tutkijoiden ammattikuntaa ja viestii muille ihmisille, mihin arvoihin ja velvoitteisiin tutkijat ovat sitoutuneet.

Kuulan (2006, 119, 121) mukaan tutkittaville on informoinnin yhteydessä kerrottava tutkimuksen tavoite, tutkijan yhteystiedot, taustaorganisaatio ja tutkimuksen rahoittaja, tarvittaessa rekisterinpitäjä, tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus ja aineiston keruun konkreettinen toteutustapa. Tutkittaville on myös tiedotettava tutkimukseen osallistumiseen arviolta kuluva aika, otannan tai valinnan perusteet sekä kerätyn aineiston käyttötarkoitus, käsittely ja säilyttäminen.

Tutkimusetiikka sisältää aineiston hankintaan ja tutkittavien suojaan liittyviä kysymyksiä, tieteellisen tiedon soveltamista, käyttöä ja vaikutuksia koskevia kysymyksiä sekä tieteen sisäisiä asioita. Tutkimukseen tarvitaan tutkittavien kirjallinen informointi ja vapaaehtoinen suostumus silloin, kun aineisto, kuten keskustelut ja ryhmähaastattelut, kerätään suoraan tutkittavilta ja aineisto tallennetaan sellaisenaan. (Hirsijärvi & Hurme 1991, 67; 2008, 20; Kuula 2006,25, 119, 121.)

Tutkimuseettisillä normeilla sekä ohjataan tutkimuksen tekoa että ilmaistaan niitä arvoja, joihin tutkijoiden toivotaan ja uskotaan sitoutua. Kuula (2006, 24) jakaa tutkimusetiikan normit seuraavasti: Totuuden etsimistä ja tiedon luotettavuutta ilmentävät normit

ohjaavat tutkijoita noudattamaan tieteellisin tutkimuksen menetelmiä ja esittämään luotettavia tutkimustuloksia, siten että niiden oikeellisuus on tiedeyhteisön tarkistettavissa. Tutkittavien ihmisarvoa kuvaavat normit sisältävät tutkittavien ja heidän yhteisöjensä itsemääräämisoikeuden kunnioittamisen ja tutkimuksesta aiheutuvan vahingon välttämisen. Tutkijoiden keskinäisiä suhteita ilmentävät normit vahvistavat tieteen yhteisöllisyyttä ja ne korostavat toisten tutkijoiden huomioimista ja kunnioittamista. Tutkimuseettiset normit eivät sido tutkijaa laillisesti, mutta ne luovat tutkijalle ammatillisen velvoitteen. (Kuula 2006, 119, 121; Metsämuuronen 2006b, 241.)

Kuula (2006) kiteyttää Robert K. Mertonin (1938, 1942) mukaillen tieteen eetokseksi eli moraaliseksi arvopohjaksi neljä tärkeää normia. Universalismilla tarkoitetaan sitä, että tieteellisen väitteen esittäjän ominaisuudet kuten uskonnollisuus tai kansallisuus eivät saa vaikuttaa väitteen hyväksymiseen. Kommunismin mukaan tutkimuksen tulokset ovat julkisia ja tiedeyhteisön kaikkien jäsenten käytettävissä. Oletetaan, että tutkija julkaisee havaintonsa täydellisesti ja avoimesti. Pyyteettömyydellä tarkoitetaan, että uutta tieteellistä tietoa etsitään oma etu ja arvovalta unohtaen. Järjestelmällisen epäilyn normi edellyttää johtopäätösten ja arvioiden lykkäämistä, kunnes riittävä empiirinen aineisto antaa niille perusta. Hyvän tieteellisen käytännön ohjeiden mukaisesti hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkijat noudattavat tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja kuten rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Tutkijoiden odotetaan soveltavan tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä ja heidän on toteutettava tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta tutkimustuloksia julkaistessaan. Tutkijoiden tulee kunnioittaa toistensa työtä ja saavutuksia. Tutkimustyö on suunniteltava, toteutettava ja raportoitava yksityiskohtaisesti ja tieteelliselle käytännölle asetettujen vaateiden mukaisesti. (Clarkeburn & Mustajoki 2007, 27; Kuula 2006, 25-26; Mäkinen 2006, 24-25; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen eettisiä näkökohtia on Valanteen (2002, 106) mukaan syytä tarkastella erityisen kriittisesti silloin, kun tutkija on tutkittavien kanssa saman yhteisön jäsen tai hän tuntee hyvin tutkimukseen osallistujat. Omassa tutkimuksessani tiesin ennakkoon tutkittavien henkilöiden työstä ja työympäristöstä, minkä vuoksi eettisten kysymysten pohtiminen on tutkimusraportissani erityisen tärkeää. Halusin noudattaa

tutkimuksessani hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimusetiikkaa tutkimuksen kaikissa vaiheissa. Jo tutkimustyöni aihevalinta oli eettinen ratkaisu. Halusin tutkimuksessani kuvata tiedonantajien kokemuksia ja nostaa esille arkaluontoisiakin asioita johtamisen merkityksestä työntekijöiden voimaantumiselle, mutta rakentavalla tavalla. Pysin haastattelukysymysten asettelussa, vastausten analysoinnissa, tulosten esittämisessä sekä raportin kirjoittamisessa noudattamaan etukäteen sovittuja pelisääntöjä suhteessa tutkittaviin.

Hain tutkimukseen kirjallista tutkimuslupaa Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen vanhusten palveluasumisen johtajalta sekä Viitakodin johtajalta. Tutkimuslupien saatekirjeet ja saadut tutkimusluvut ovat liitteinä 2, 5 ja 6. Anomuksen sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksesta saatavien tietojen hankintaan ja käyttöön tutkimuksessa tai selvityksessä osoitin saamieni ohjeiden mukaisesti Jyväskylän kaupungin kehittämisjohtajalle. Varsinaisen tutkimusluvan myönsi ja allekirjoitti vastualuejohtaja.

Tutkimusetiikan periaatteiden mukaisesti lähetin haastateltaville informaatiokirjeenä toimineen haastattelutiedotteen (liite 7). Kerroin tutkimukseen osallistuville, että tutkimukselleni oli myönnetty tutkimuslupa ja se henkilö, kuka tutkimusluvan oli myöntänyt. Kirjallisessa tiedotteessa toin esille tutkimuksen aihepiirin sekä tutkimuksen tavoitteen ja tarkoituksen sekä sen, mihin annettuja tietoja käytetään, mihin tutkimustuloksia käytetään, ketkä ovat tutkimustulosten käyttäjiä, milloin tutkimuksen arvioidaan valmistuvan ja miten valmiiseen tutkimukseen voi tutustua. Haastattelutiedotteesta kävi ilmi myös tutkijan yhteystiedot ja taustaorganisaatio. Haastattelutiedotteesta ilmeni, että kyseessä oli työyhteisössä pitkään työskennelleen ja edelleen työyhteisöön kuuluvan työntekijän jatko-opintoihin liittyvä opinnäytetyö. Haastattelutiedotteen avulla perustelin tekemäni tutkimuksen tärkeyttä ja motivoin tutkimukseen osallistujia saapumaan ryhmähaastatteluun. Haastattelutiedotteessa korostin tutkimukseen osallistumisen tärkeyttä ja vapaaehtoisuutta sekä haastateltavien tietosuojaan liittyviä asioita.

Tutkittavilla on oikeus antamiensa tietojen luottamukselliseen käsittelyyn (Vehviläinen-Julkunen 1997, 26-34). Omassa tutkimuksessani lupasin tutkittaville, että turvaan koko tutkimusprosessin ajan ja sen jälkeen heidän anonymiteettinsä eli sen, että tutkimus ei tuo esille tietoja, joiden avulla tiedonantaja on tunnistettavissa. Haastattelutiedotteessa

kerroin tutkimukseen osallistuville, että haastattelut nauhoitetaan. Haastattelutiedote sisälsi myös haastatteluaineiston käsittelyyn ja säilyttämiseen liittyvät käytännöt. Sitouduin tuhoamaan tutkimusaineiston käsittelyn ja analysoinnin jälkeen keräämäni sekä ääni- että tekstitiedostot. Haastattelutiedotteessa olivat myös yhteystietoni mahdollisia yhteydenottoja varten. Näin halusin vahvistaa vastaajien luottamusta tutkimusta ja tutkimuksen tekijää kohtaan. Erillistä kirjallista suostumusta haastatteluun en haastateltavilta pyytänyt. Tulkitsin tiedonantajan haastatteluryhmään saapumisen saamansa ennakkoinformaation perusteella suostumukseksi. Edellä kuvatuilla toimenpiteillä pyrin varmistamaan tutkimuksen eettisten periaatteiden toteutumisen. (Ks. Vilka 2005, 152-155; Kuula 2006, 119, 121; Metsämuuronen 2006b, 241.)

8 TUTKIMUSTULOKSET

”Laadullisen tutkimuksen tekijän itsensä on tuotettava analyysinsä viisaus. Merkityksellistä metodien noudattamisen lisäksi on yksilön intellektuaalisen vastaanottokyvyn herkkyys, oivalluksen terävyys ja myös onnekkuus.”

(Tuomi & Sarajärvi 2002, 102.)

Toteutin tutkimuksen Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveystalokeskuksen hallinnoimissa Kyllikinkadun palveluasumisen yksikössä ja Väinökadun palvelukeskuksessa sekä yksityisessä Viitakodit ry:n ylläpitämässä vanhusten palveluasumisyksikkö Viitakodissa. Jyväskylän kaupungilla on ostopalvelusopimus Viitakodin kanssa. Kyseisissä yksiköissä hoitotyötä tekevien koulutustausta on joko sosiaali- tai terveydenhuoltoalan koulutus tai -kurssi. Yksiköiden henkilökuntarakenne muodostuu kodinhoitajista, osastoapulaisista, lähi- ja perushoitajista, sosiaaliohjaajista ja sosionomeista sekä sairaanhoitajista, joten työntekijöiden koulutus pohja on erilainen. Hoitohenkilökuntaa jokaisessa kolmessa yksikössä on 30-34 henkilöä. Kyllikinkadun palveluasumisessa ja Väinökadun palvelukeskuksessa hoitohenkilöstön esimiehenä toimii terveydenhuoltoalan koulutuksen saanut palvelupäällikkö. Viitakodin johtajana ja henkilöstön esimiehenä toimii yhteiskuntatieteellisen koulutuksen saanut henkilö.

Tutkimuksessani jokaisessa haastatteluryhmässä oli kuusi henkilöä kaksi osastoapulaista/kodinhoitajaa/hoitoapulaista, kaksi perus-/lähihoitajaa ja kaksi sairaanhoitajaa eli

kaksi edustajaa kustakin yksiköiden välittömässä hoitotyössä toimivista ammattiryhmistä. Kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat naisia. Yhteensä haastateltuja tiedonantajia oli 18. Tutkimukseen osallistuneista nuorin oli 23-vuotias ja vanhin 65-vuotias. Tutkimukseen osallistuneiden keski-ikä oli 43,6 vuotta. Työkokemusta vanhusten hoitotyöstä heillä oli vajaasta vuodesta 18 vuoteen.

Esitän tutkimustulokseni haastatteluteemoittain Siitosen (1999) voimaantumisteorian osoittamien pääkategorioitten mukaisesti. Lisäksi kuvaan tutkimustuloksissa Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen hoitohenkilöstön näkemyksiä voimaannuttavasta johtamisesta sekä tuon esille heidän kokemuksiaan vanhusten hoitotyön yhteiskunnallisesta arvostuksesta. Teema nousi ryhmähaastatteluissa esille varsinaisten haastatteluteemojen ulkopuolelta.

8.1 Yksilön päämäärät

Ensisijaisiksi ammatillisiksi tavoitteikseen työurallaan nuorimmat haastatteluryhmän jäsenet asettivat hoitotyön tietojen ja taitojen kartuttamisen ja kehittämisen jatkokoulutuksen avulla, aikansa seuraamisen, ajan tasalla pysymisen, vahvan ammattitaidon hankkimisen sekä monipuolisen hoitotyön työkokemuksen kartuttamisen. Heillä oli toiveena ”löytää se oikea, itseä kiinnostava työpaikka. Eräs tutkimukseen osallistunut suunnitteli kansainvälisen työkokemuksen hankkimista.

”Oon suunnitellut, että tulevaisuudessa pääsisin lasten puolelle töihin. On vielä niin nuori, että voi vielä ehkä kouluttautua eteenpäin – on vielä aika auki.”

”Se on se, ettei halua jämähtää paikalleen, ettei ole vaan se yks. Mää haluan kokemusta enemmän ja onhan tää fyysisesti raskas ala.”

Myös keski-ikäisten tiedonantajien työuran ensisijaisiin tavoitteisiin kuului lisäkoulutuksen ja monipuolisen työkokemuksen hankkiminen. Vain yksi tähän ikäluokkaan kuuluva kertoi, ettei hänellä ollut työuralleen mitään tavoitteita. Keski-ikäiset haastateltavat pitivät työuransa yhtenä ensisijaisena tavoitteena sitä, että jaksaisivat työssään ja pystyisivät tekemään nykyisen työnsä mahdollisimman hyvin ja laadukkaasti olemassa olevan työkokemuksen ja koulutuksen turvin. Tärkeänä pidettiin myös oman terveyden ja inhimillisyyden säilyttämistä kyynistymättä ongelmista

huolimatta. Yksi tiedonantaja näki ensisijaiseksi työuratavoitteekseen ”jaksamisen eläkeikään asti.”

”Ne on ne eläkevuodet. Tulevaisuus jotenkin hirvittää, kun nyt on jo usean aamuvuoron jälkeen niin poikki, ettei jaksakaan kotona kissaa sanoa, niin miten sitten, kun tää tästä vielä tiukemmaksi menee..”

Lähellä eläkeikää olevien haastateltavien työuratavoitteita olivat tietojen ja taitojen ylläpito sekä yhteistyövalmiuksien kehittäminen. Jotkut haastateltavissa suunnittelivat osa-aikaeläkkeelle hakeutumista tai siirtymistä kokonaan eläkepäivien viettoon.

”Mä en oo kokenut, että tarviis lähteä paikkaa vaihtamaan, koen että täällä on mulle haasteita.”

Kaikki haastateltavat perustelivat kiinnostustaan jatkokoulutusta kohtaan saman suuntaisesti: he halusivat lisää tietoa, taitoa ja uusia haasteita. Itsensä kehittäminen ja lisäkoulutuksen hyödyntäminen nykyisessä työssä innostivat haastateltavia kouluttautumaan. Myös uuden, kevyemmän työn hankkiminen nykyisen, uuvuttavan työn tilalle nähtiin lisäkouluttautumisen innoittajana. Yksi tiedonantajista mainitsi jatkokoulutuksen motiiviksi hakeutumisen pois vanhustyöstä ja siirtymisen muihin tehtäviin sosiaali- terveydenhuoltoalalla.

”Nyt ei ole sellainen olo, että mihin seuraavaksi lähtisi. Jokin aika sitten oli motivaatio sellainen, että ajattelin ihan uudelleen kouluttautumisen kautta alan vaihtoa – hoitoalan nykytilanne johti tuolloin alanvaihtoaikaisiin: työt sen kuin lisääntyvät ihan kaikki revitään selkänahasta, mutta sitä kiitosta ei kuitenkaan kovin usein tule. Kuitenkin tunne siitä, että tää on se oma ala sai jäämän terveydenhuoltoon ja vanhustyöhön.”

”Musta taas tuntuu, että kun on aika monta vuotta ollut tässä talossa ja tehnyt tätä samaa työtä, niin vois vähän vaihtaa välillä. Ja kun oman koulutuksen myötä vaihtoehtoja on väestön laidasta laitaan niin vois käyttää koulutustaan hyväkseen kun ei tekis pelkästään vanhustyötä, vaihtelu tekisi terää. Mulle tää on jo toinen ammatti. Tunnen ja koen, että hoitotyö on sitä mun työtä. Ammatinvaihto ei ole enää mielessä. Joskus kyllä tuntuu, että kun saisi tehdä jotain liukuhihnatyötä, jossa ei tarttis ajatella, muuta ei sit oikeesti kuiteskaan.”

Työpaikan vaihtamissuunnitelmia haastateltavat perustelivat miltei poikkeuksetta ammatillisen kehittymisen ja uuden oppimisen pyrkimyksillä ja oman ammattitaidon monipuolisemmalla hyödyntämisellä. Haastateltavilla oli halu nähdä, millaista vanhustyö on muualla tai halu kokeilla hoitotyötä muussa terveydenhuoltoalan toimipisteessä. Myötävaikuttavina tekijöinä työpaikanvaihtosuunnitelmille mainittiin myös työn haasteellisuuden ja oman työn arvostuksen kaipuu. Nykyinen työ ei enää antanut tutkittaville riittävästi haasteita ja tyydytystä. Eräs haastatteluryhmän jäsen oli harkinnut

työpaikan vaihtoa, koska hänen pyrkimyksensä oli päästä pois vanhustyöstä. Joissakin kannanotoissa motiivina oli nykyisen työpaikan huono työilmapiiri, esimies-alaisuhteiden konfliktit ja vähemmän raskaan työpaikan löytämisen toivo. Ne haastateltavat, jotka olivat työskennelleet pisimpään vanhustyössä, olivat suunnitelleet työpaikan vaihtoa sietämättömän työkiireen, oman työpanoksen arvostuksen puutteen sekä nykyisen työyhteisön ”paikalleen jämähtäneisyyden” vuoksi. Työpaikanvaihtoaikeiden myötä haluttiin turvata myös oma työhyvinvointi ja jaksaminen.

”Mun mielestä se on ihan tää kokonaisuus tälläkin alalla, ei ole enää niin mielekästä tää työ mitä tekee. Haluaisi jotain muutakin kokeilla. Tämänhetkinen työ ei tuo sellaista tyydytystä, jota työstä haluaisin. Se on tää, että mahdollisimman pienessä ajassa pitäis saada mahdollisimman paljon aikaan ja rahaa ei ole mihinkään. Sillai on menettänyt merkityksensä tää ala. Tavallaan niistä ihmisistä on tullut kuin tavaroita. Musta joskus tuntuu, et mä voisin olla jossakin tehtaassa töissä, tavallaan tää ala muistuttaa aika paljon sitä.”

Jotkut tutkimukseen osallistuneista näkivät työkierron mahdollisuutena kehittyä ammatissaan ja oppia uutta. Monet tutkimukseen osallistuneista olivat tyytyväisiä tämänhetkiseen työpaikkaansa ja työnsä sisältöön. Muutosta ei koettu tarpeelliseksi.

”Näillä näkymin tänne jään. Tää on se paikka, mikä kiinnostaa ja missä haluaa työskennellä, tää on sen tyyppistä työtä, mikä kiinnostaa.”

”Mä en oo kokenut, että tarviis lähtee paikkaa vaihtamaan, koen että täällä on mulle haasteita.”

”No mulla on tässä niinku kolmas ammatti eli kolmella alalla oon ollut. Tää kyllä saa olla viimeinen, et en mää tästä kyllä mihinkään lähde.”

”Niin työkierto oon tässä viimeisen vuoden odotellut ja osa-aikaeläkettä harkitsen, että saa nähdä sitten.”

Haastateltavat pitivät jatkokoulutusta ja uralla etenemistä tärkeänä. Miltei kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat viimeisen vuoden aikana harkinneet jatko- tai täydennyskoulutusta. Vain kolme haastatteluryhmän jäsentä totesi, ettei uralla eteneminen ollut heille tärkeää. Työpaikan vaihtoa viimeisen vuoden aikana oli harkinnut viittä haastateltavaa lukuun ottamatta kaikki.

Kaikki haastatteluun osallistuneet olivat sitä mieltä, että heidän työyhteisönsä sallii erittäin hyvin tai hyvin työntekijän kehittää työtään kouluttautumisen avulla. Kommentteissa tuli esille, että koulutuksista tiedotettiin, mutta sijaisilla oli vakinaista henkilökuntaa huonommat mahdollisuudet osallistua työnantajan järjestämään

koulutukseen. Koulutukseen osallistuminen koettiin sallittavan toisille ja toisille ei. Miltei poikkeuksetta haastateltavat olivat sitä mieltä, että työtoverit ja kollegat kannustivat kouluttautumaan. Jotkut totesivat, että työnantaja tukee opiskelua ja että esimies on opiskelusta kiinnostunut ja hän on tehnyt yhteistyötä ja kannustanut henkilöstöä opiskelemaan. Eräs tiedonantajista toi esille, ettei organisaatio tarjoa jatkokoulutuksen jälkeen koulutusta vastaavia tehtäviä.

8.2 Yksilön kykyuskomukset

Kaikki tutkimukseen osallistuneet kokivat olevansa hyviä ja ammattitaitoisia vanhustenhoitajia. Suurin osa haastateltavista koki, että oma ammatillinen tietotaito riittää nykyisessä tehtävässä melko hyvin tai jopa erittäin hyvin. Koulutuksen myötä saadun tietotaidon ja nykyisen työn vaatavuuden koettiin olevan hyvin tasapainossa. Monista kannanotoista ilmeni, että oma ammattitaito arvioitiin hyväksi, mutta oman työn koettiin myös opettavan itselle koko ajan.

”Mä oon niin vähän aikaa vasta tehnyt tätä työtä, että tässä vasta perustaitoja kerään ja koen, että oon saamapuolella.” Vain yksi haastateltava arvioi, että tarvitsee lisää tietoa ja taitoa suoriutuakseen ydintehtävästään toivomallaan tavalla.

Kolme tutkimukseen osallistuneista koki, että nykyinen työ ei tarjonnut riittävästi haastetta: ”Tää on ihan sitä perusasioiden junnaamista, jos nyt ihan sanoo suoraan, ettei tässä paljon kehittymismahdollisuuksia ole.” Säännöllinen ja jatkuva lisäkouluttautuminen nähtiin kuitenkin tärkeänä. Täydennyskoulutusta toivottiin psykiatrisen potilaan hoitotyöstä, sairaanhoidollisista toimenpiteistä ja lääkehoidon vaikutuksista ja sivuvaikutuksista, ensiaputaidoista sekä tietotekniikasta.

Keskeisiksi henkilökohtaisiksi arvoiksi vanhustyössä haastatteluryhmän jäsenet nimesivät turvallisuuden, yksilöllisyyden, vanhuksen kunnioittamisen, ihmisarvon, inhimillisyyden, hyvän hoidon, tasa-arvon ja oikeudenmukaisuuden mutta myös asiakkaan toimintakyvyn huomiointi tuotiin esille henkilökohtaisena arvona. Organisaation arvoista tärkeimmiksi ja arvokkaimmiksi nähtiin ihmisarvo, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo turvallisuus, yksilöllisyys. Työyhteisöjen arvojen ja käytännön todellisuuden koettiin kuitenkin olevan keskenään ristiriidassa.

”Kyllä lähtökohtana on se, että kunnioitetaan sitä vanhusta ja autetaan häntä mahdollisuuksien mukaan niin, että hänellä on hyvä olla. Se vaan, että työtä on vähän liian paljon. Monta kertaa jää sellainen tunne, ettei pysty tekemään työtään niin kuin haluaisi sen tehdä.”

”Mulla ainakin on just oikeudenmukaisuus ja tasa-arvoisuus, että kaikki on samalla viivalla, että kaikki ansaitsevat saman kohtelun ja sitten yksilöllisyys siinä mukana se on sinne joukkoon vähän ujutettava.”

”Ikäihmisten pitkän elämänkaaren kunnioittaminen ja sitten se yksilöllisyys, että jokainen on yksilö, ettei voi tätä tehdä massa työnä.”

”Omasta mielestäni omia arvojani on mahdotonta toteuttaa. Se on tuo kiire ja vähäiset käsiparit.”

”Laaditut arvot ja käytännön toimet johdon taholta riitelevät: Resurssit eivät vastaa suunnitelmia ja käytännön työn vaateita. Hoitohenkilöstö jätetään liian yksin painimaan suurien haasteiden kanssa - esimerkiksi profilointi palveluasumisessa... ihmisarvo, tasa-arvo ja yksilöllisyys ovat Jyväskylän kaupungissa sanahelinää. Se on aika kaukana käytännön realiteeteista.”

Monet tutkimukseen osallistuneet totesivat, että työyhteisössä olisi hyvä aika ajoin käydä arvokeskustelua pohtien, mitkä arvot ovat keskeisiä ja mitä niillä tarkoitetaan. Joku tiedonantajista totesi, että arvojen tulisi näkyä arjen työssä, asiakkaiden kohtaamisessa ja työntekijöiden asenteissa. Jotkut kokivat arvojen pohtimisen turhauttavana, koska käytännön työssä ne usein kiireisen työtahdin vuoksi unohtuvat.

Kaikki haastateltavat kuvasivat omaa itsetuntoaan melko hyväksi tai erittäin hyväksi. Monet tutkittavista totesivat, että itsetunto on kohentunut työkokemuksen myötä ja että hyvä ammattitaito ja onnistumisen kokemukset työssä ovat omiaan pönkittämään itsetuntoa.

”Itsetuntoni on vahvistunut paljon viime vuosien aikana, kun on huomannut että mähän osaa paljon ja tuun toimeen työyhteisössä. Luottamus siihen että mä osaan ja toisaalta luottamus siihen, että voi kysyä neuvoa, että mun ei tarvii olla täydellinen.”

Eräs haastateltavista totesi: ”Tiedän vahvuuteni ja heikkouteni. Olen aika sinut näiden asioiden kanssa ja pyrin kehittämään itseäni.”

”Pyrin tekemään työni niin, että voin seistä tekojeni takana.”

Jokainen tiedonantaja koki olevansa hyvä vanhustenhoitotyössä ja tekevänsä oman työnsä parhaan taitonsa ja kykynsä mukaan. Omaan itseä haastateltavat kuvailivat hyvin positiivisilla adjektiiveilla kuten ahkera, tunnollinen, iloinen, vanhuksen huomioonottava,

empaattinen, vanhusta kunnioittava, kuunteleva lohduttaja, huumorintajuinen ja vanha konkari.

”Mää oon ihan samoilla linjoilla siinä, että kaikkee uutta mitä tulee, niin haluan olla siinä heti mukana ja tosiaan kehittää itseensä, ettei ole joka päivä sitä samaa ja sitä ammattitaitoo haluaisi käyttää ja kehittää aina kun siihen tulee tilaisuus. Ei se vaikuta siihen, miten mä täällä työtä teen, jos mää vaikka haluankin muualle töihin. Kyllä mä kuitenkin haluan mahdollisimman hyvin tehdä työni tässä paikassa.”

Kaikki haastateltavat ammattiryhmästä riippumatta olivat sitä mieltä, että joutuivat ottamaan työssään vastuuta.

”Ainakin sairaanhoitajan näkökulmasta mielestäni erittäin paljon joutuu ottamaan vastuuta, aina lääkäri ei ole saatavilla tai häneen ei saada yhteyttä ja silloin joutuu tekemään sellaisia päätöksiä, jotka periaatteessa lääkärin pitäisi tehdä. Silloin miettii, että jos jotain satusi, niin kuka se vastuun siitä päätöksestä loppujen lopuksi kantaisi.”

Haastateltavat kuvailivat joutuvansa ottamaan työssään sekä yksilöllistä että kollektiivista vastuuta. Joidenkin haastateltavien mielestä vastuu kannettiin tiimeittäin.

”Ihan riittävästi on vastuuta!”

”Mielestäni vastuu on sekä yksilö että tiimitasolla, vaikka me kysellään toinen toisiltamme, jokainen on kuitenkin vastuussa siitä, mitä tekee.”

”Se on todella helpottavaa, ku on sellainen kaveri, et tietää et joo mä meen toltä kysymään ja yhdessä me mietitään, että mitenkä tässä hommassa nyt olis paras toimia. Kun saa toiselta tukea, on paljon rohkeampi tekemään niitä päätöksiä.”

”Mä ainakin koen, että kolmivuorotyössä vastuu kannetaan kimpassa.”

”Mut just se, että vaikka joku perehtyykin johonkin tiettyyn aihealueeseen niin se sitten jakaa sitä koko työyhteisön tietoon, ettei pidä sitä tietoo vain itsellään.”

Suurin osa tutkituista koki, että heillä oli jo nyt riittävän vastuullinen työ. Vain harva haastateltavista oli valmis ottamaan lisävastuuta oman ja tiimityön kehittämiseen ja suunnitteluun liittyvissä tehtävissä. Jotkut haastatteluryhmän jäsenistä toivat esille halukkuutensa ottaa lisävastuuta hallinnollisissa tehtävissä. Myös moniammatillista yhteistyötä oltiin valmiita vastuullisesti kehittämään.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet sanoivat olevansa sitoutuneita omaan työhönsä. Sen kuvattiin ilmenevän seuraavilla tavoilla:

”Sitä pyrkii hoitamaan oman osuutensa niin hyvin kuin pystyy.”

”Jonkinlaista sitoutumista on sekin, että jokainen vuorollaan tarvittaessa joustaa: tekee tuplavuoroo tai vaihtaa työvuoroo. Jokainen tekee sitä varmaan yhteisen hyvän eteen.”

”Eihän se olis sitoutumista, jos vaan lähtisi ovesta ulos ja tuumais, että koittakaa pärjätä...”

”En tiedä pystyykö tätä työtä tekemään kovinkaan pitkälle, jos ei ole työhönsä sitoutunut, että kyllä tää sitten käy niin raskaaksi ja rankaksi, että sitten varmaan joko omaehtoisesti tai pienellä pakolla vaihtaa työnkuva. Sitoutuminen ilmenee siten, että pyrkii tekemään työnsä mahdollisimman hyvin olemassa olevilla resursseilla, että hoidettavalla olisi mahdollisimman hyvä olo.”

Useimmat tiedonantajat olivat sitä mieltä, että heillä oli mahdollisuus työskennellä tehtävässään suunnitelmallisesti, mutta se vaatii työntekijältä itseltään suunnitelmallisuutta ja kykyä toimia yllättäen muuttuvissa tilanteissa. Työn koettiin vaativan tekijältään kykyä reagoida äkisti muuttuviin tilanteisiin ja integroida rutiinitehtävät muuttuneissa tilanteissa vaadittavaan toimintaan.

”Tilanteet on täällä yllättäviä, sä et aamulla voi yhtään tietää, mitä päivä tuo tullessaan.”

”Aina tulee niitä tilanteita, että hyvä suunnitelma ratkee, kun joku (vanhuksista) löytyy tuolta korviaan myöten...siinähan se sitten leviskin suunniteltu homma käsistä.”

Suunnitelmallinen työskentely oli tutkimukseen osallistuneiden mielestä mahdollista oman ydintehtävän toteutuksessa sekä työskenneltäessä omahoitajan roolissa. Joidenkin mielestä suunnitelmallinen työskentely ei ollut lainkaan mahdollista kiireen ja suuren työmäärän vuoksi.

8.3 Yksilön kontekstiuskomukset

Mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön ja työympäristöön kuvattiin haastatteluissa sanoilla vähäiset, aika vähäiset, hyvin pienet, pienet tai kehnot. Jotkut haastateltavat olivat sitä mieltä, että yksittäisen työntekijän mielipide huomioitiin yhteisessä päätöksenteossa huonosti. Joissakin kannanotoissa tuotiin esille, että omalla käytöksellään, persoonallaan ja omilla asenteillaan voi vaikuttaa työympäristöönsä ja

työilmapiiriin. Eniten koettiin pystyttävän vaikuttamaan omiin työtapoihin, omien töiden suunnitteluun työvuoron aikana ja omahoitajuuden toteutumiseen. Tiimin sisällä yksilön vaikutusmahdollisuudet koettiin poikkeuksetta hyviksi. Tärkeänä pidettiin sitä, että työntekijä voi ilmaista oman mielipiteensä, tuoda esille omat arvonsa ja että oma luovuus saa näkyä työskentelytavoissa.

Tutkimukseen osallistuneet kokivat voivansa vaikuttaa vähiten asiakasvalintoihin ja siihen, että asiakkaat ovat yhä raskashoitaisempia. Myös henkilöstöressurssien määrittelyssä, työvuorojärjestelyissä, koulutuksiin osallistumisessa, sijaisten valinnassa, oman työn sisällön suunnittelussa sekä hyvien ergonomisten olosuhteiden luomisessa vaikutusmahdollisuuksien koettiin olevan vähäisiä.

Miltei kaikki ryhmähaastatteluun osallistuneet olivat sitä mieltä, että oma työyhteisö salli melko hyvin uudet, luovat ideat ja niiden toteuttamisen. Joku haastateltavista arvioi sallivuuden erittäin hyväksi.

Haastatteluteemassa ja kysymyksissä, joissa haastateltavia pyydettiin kuvailemaan työpaikan ilmapiiriä, haastateltavien vastaukset olivat hyvin erilaisia. Työilmapiiri arvioitiin melko hyvästä huonoksi. Jotkut eivät kommentoineet kyseiseen kysymykseen. ”Näin yleisesti ottaen täällä on hyvä työilmapiiri.” Tilanteen arvioitiin parantuneen viime aikoina: ”Ilmapiiri on parantunut – se on nyt hyvä. On helpompi ja kevyempi olla. Meillä on ollut aina täällä hyvä huumori: edelleenkin se antaa voimia.” Syiksi huonoon ilmapiiriin esitettiin seuraavanlaisia asioita: liiallinen kiire asioiden järjestelyssä, työstä saatu negatiivinen palaute, ristiriidat johdon ja henkilöstön välillä, epävarmuus tulevasta, tiimien välinen ajoittainen kuppikuntaisuus, selän takana puhuminen, työilmapiirin ja yhteishengen rapautuminen. Hyväksi tai melko hyväksi ilmapiirin kokeneet totesivat, että ”ilmapiiri on rento ja mukava – apua saa sitä pyytäessään.” He kokivat, että asioista puhutaan avoimesti ja tiimit toimivat hyvin. Toisaalta he totesivat, että ”Edessä puhutaan toista, mitä takanapäin. Toiminta ei aina ole avointa ja reilua.”

Useat ryhmähaastatteluun osallistuneet toivat esille, että tiimien välillä vallitsi kilpailu.

”Tuntuu, että tiimien välillä on sellainen pieni kilpailu, että kun meillä on tällaisia ja teillä ei oo. Olisin ehdottomasti sitä mieltä, että hoitajat kiertoön vähäksi aikaa. Siinä sitä oppisi arvostamaan molempien tiimien työtä. Sisäinen työkierto!”

”Tiimien välille kaipaisi enemmän selkeyttä ja avoimuutta ja yleensäkin avoimuutta ettei se jää siihen, että asioita puidaan pienellä porukalla jossakin. Asioista pitäisi puhua isommalla porukalla, jolloin koko työyhteisöllä on mahdollisuus sanoa mielipiteensä ja että jokainen myös uskaltaisi sanoa mielipiteensä, semmoista kaipaa.”

Henkilökohtaista voimaantumista ja voimaannuttavaa johtajuutta koskevaan ryhmäteemahaastatteluun osallistuneet vanhusten palveluasumisen hoitotyöntekijät tekivät toimenpide-ehdotuksia henkilökohtaisen voimaantumisen tukemiseksi ja työyhteisön hyvinvoinnin ja työilmapiirin parantamiseksi. Yhteisesti laadittujen tavoitteiden asettamisen ja työn kehittämiseen ja organisointiin käytetyn ajan koettiin tukevan voimaantumista. Tiimien välisen yhteistyön parantaminen, oman ja toisen työn arvostaminen ja kunnioittaminen olivat asioita, joilla ajateltiin voivan edistää työyhteisön hyvinvointia. Keinoina tutkittavat mainitsivat myös positiivisen palautteen antamisen ja saamisen, tasapuolisuuteen pyrkimisen, keskustelemisen ja kuuntelemisen. Työpaikan ilmapiiriä kohentaviksi keinoiksi esitettiin myös ristiriitojen avointa ratkomista, erilaisuuden arvostamista sekä hyödyntämistä voimavarana, vastuunkantoa omista töistä, tiimitoimintaan sitoutumista sekä henkilöstöresurssien lisäystä. Työilmapiiriä parantavina asioina mainittiin myös avoin keskustelu kokonaistoiminnan tavoitteista ja keinoista sekä yksilön vastuu työyhteisön hyvinvoinnista, toisen mielipiteen huomiointi, omien toimintatapojen arviointi ja työntekijöiden yhteisen vapaa-ajan toiminnan järjestäminen. Vain yksi ryhmähaastatteluun osallistunut koki tiimitoiminnan vaikuttavan epäedullisesti työpaikan ilmapiiriin.

”Ja se, että jos on niitä huonoja asioita, ne nostettais pöydälle ja niistä puhuttais. Jos on epäkohtia, niin niihin pystyttäis ihan avoimesti puuttumaan, mutta kun ei niin ei ...on sellaisia epäkohtia, joihin ei ole koskaan puututtu ja niihin ei vain saa puuttua.”

Moni totesi, että ”jokainen on vastuussa työilmapiiristä” ja että ”jokainen voi omalla käyttäytymisellään vaikuttaa työilmapiiriin.”

Haastateltavat toivat esille myös johdon vastuun työpaikalla valitsevasta ilmapiiristä. Tasapuolisen ja oikeudenmukaisen johtamistyön nähtiin olevan hyvä työilmapiirin rakennuselementti.

”Mun mielestä siihen (työilmapiiriin) pitäisi panostaa myös tuolta ylemmältä taholta, että se olisi niin kuin kiitos ja auttaisi työssä jaksamista. Että jos aina vaan kiristetään työtahtia ja kaikki mahdollinen otetaan työntekijöiden selkänahasta irti, niin kyllä se rupee vaikuttamaan ilmapiiriinkin, kun kaikki ovat väsyneitä.”

Työilmapiiriä koettiin voivan parantaa pienilläkin arjen asioilla:

”Musta oli aivan ihanaa tänä aamuna, kun satuttiin kaikki melkein yhtä aikaa aamukahville ja se antoi voimaa koko päivään.”

Kaikki haastateltavat kokivat työpaikan ilmapiirin olevan turvallinen.

Haastateltavat kuvasivat tutkimushetkellä vallinneita tuntemuksiaan seuraavilla sanoilla:

”Välillä työ tuntuu aika ahdistavalta, kun työ tuntuu muuttuvan raskaammaksi, itselle tulee lisää ikää, niin miettii, miten jaksaa.”

”Kireä ilmapiiri aiheuttaa joskus varuillaan olevan tunteen ja uupuneen olon.”

”Välillä on tunne, ettei omaa työtä arvosta kukaan. Epävarmuus ja työn sekavuus aiheuttavat paineita omaan elämään.”

”Välillä työ on uuvuttavaa ja suunnittelee jo ammatin vaihtoa. Mutta onneksi on ihania työkavereita, jotka kannustavat jaksamaan.”

8.4 Yksilön emootiot

Jokainen haastatteluryhmän jäsen piti tekemäänsä työtä tärkeänä ja totesi itse arvostavansa omaa työtään. Tiedonantajien mukaan palautetta ja arvostusta saatiin eniten työtovereilta ja asukkailta ja asiakkailta, jonkin verran myös asiakkaiden omaisilta. Saatua palautetta kuvattiin sanoilla positiivinen, kannustava ja rakentava.

”Mutta rakentavaakin palautetta pitäisi pystyä työkaverille antamaan ja voida ottaa vastaan.”

Jotkut haastateltavista totesivat saaneensa myös johtajaltaan avointa ja kannustavaa palautetta. Kaikki tutkittavat kaipasivat kuitenkin enemmän palautetta johtajalta.

”Kiitoksen ja palautteen saaminen esimieheltä olisi voimaannuttavaa.”

”Esimiehen asenteen pitäisi olla kannustavaa niin sillain jaksaisi paremmin tässä arjen työssä.”

”Niin sillain, että tuntisi, että se oikeesti tulee sydäimestä eikä se oo vain sanahelinää.”

”Ei sen kiitoksen tarttis aina olla sanallista vaan pieni huomiointi siitä, että me tehdään hyvää työtä.”

Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että omassa työyhteisössä kaikki arvostivat toisen työpanosta ja ammattitaitoa ja että he saivat työtovereiltaan arvostusta omalle työlleen. Enemmistö haastateltavista oli sitä mieltä, että he saivat arvostusta työlleen myös työyhteisön ulkopuoliselta taholta. Oman perheen ja ystävien koettiin arvostavan työpanosta.

Mielenterveysongelmallisilta asiakkailta ja haasteellisiksi koetuilta omaisilta todettiin tulevan negatiivista palautetta tehdystä hoitotyöstä. Haastateltavat kokivat pääsääntöisesti, että he sekä saivat että eivät saaneet riittävästi palautetta työstään. Jotkut haastatteluryhmän jäsenistä eivät ottaneet lainkaan kantaa asiaan.

Yhteistyötä eri tahojen, esimerkiksi vanhusten omaisten kanssa, kuvailtiin pääsääntöisesti sujuvaksi, onnistuneeksi ja asialliseksi, mutta myös jatkuvaa kehittämistä vaativaksi. Eri ammattiryhmien välinen yhteistyö koettiin poikkeuksetta hyväksi ja toimivaksi. Hoitotyöntekijät kokivat voivansa yhdessä moniammatillisesti suunnitella ja toteuttaa uusia asioita ja ratkaisuja vanhusten hoito- ja palvelusuunnitelman toteuttamisessa työyhteisössä. Eri ammattiryhmien välinen hyvä yhteistyö ilmeni tiedonantajien mukaan arjen tilanteissa työtoverin mielipiteen kysymisenä, avunantona ja eri ammattiryhmien edustajien konsultointina. Eri ammattiryhmien välinen yhteistyö nähtiin erityisen tärkeänä haasteellisten asiakkaiden hoitotyön haasteita ratkottaessa. Yhdessä haastatteluryhmässä toivottiin voimakkaasti eri ammattiryhmien välisen työnjaon uudistamista. Jotkut haastatteluryhmän jäsenistä toivoivat työtovereiden tukevan enemmän toinen toistaan esimerkiksi työssä jaksamisessa. Jotkut toivoivat uusien työntekijöiden ja sijaisten osallistuvan rohkeammin yhteistyöhön.

Työnsä innostaviksi ja voimaannuttaviksi tekijöiksi haastateltavat nimesivät sisällöltään monipuolisen ja itsenäisen työn, vuorovaikutuksen asukkaiden ja asiakkaiden kanssa, työtoverit, työn kehittämisen ja uuden oppimisen sekä mahdollisuuden soveltaa opittuja asioita omassa työssä. Haasteelliset työtehtävät sekä myönteinen palaute koettiin voimaa antavina asioina. Lisäksi haastateltavat kuvasivat saavansa voimaa vanhustyöhön hyvästä ammattitaidosta, opiskelusta, omalta perheeltä, tyytyväisiltä asiakkailta, mukavilta työtovereilta ja huumorista. Henkilökohtaisen elämän ja voiman lähteiksi koettiin poikkeuksetta oma perhe, ystävät, harrastukset ja luonto. Jotkut haastateltavista totesivat, että työstä saatu palkka, opiskelu ja tulevaisuuden haaveet antoivat heille voimia tehdä vanhustyötä.

Voimaantumista estäviä tai heikentäviä tekijöitä ja hoitajan voimavaroja syöviä asioita työssä ovat tämän tutkimuksen mukaan vaikuttamismahdollisuuksien puute, palautteen saamisen niukkuus, autoritäärinen ja epäjohtonmukainen johtamiskulttuuri, huono

työilmapiiri, avoimuuden puute työtovereiden välisissä suhteissa sekä erittäin haasteellisten asiakkaiden hoidon äärellä koettu riittämättömyyden tunne.

Vastaajien mielestä keinoja, joilla voitaisiin tukea hoitotyöntekijöiden voimaantumista, ovat rehti ja avoin toiminta työtovereiden kesken, avoin keskustelu, yhteisten tavoitteiden laatiminen ja niistä kiinnipitäminen, henkilökuntaresurssien lisääminen, tiimien välisen yhteistyön parantaminen, tasavertainen kohtelu päätöksenteossa, oman ja toisen työn arvostaminen sekä työyhteisön jäsenten yhteisten virkistyshetkien järjestäminen.

8.5 Voimaannuttava johtajuus

Kaikissa ryhmähaastatteluissa tiedonantajat toivoivat johtajaltaan rehellisyyttä, aitoutta, avoimuutta, tasapuolisuutta, oikeudenmukaista päätöksentekoa sekä jokaisen ammattiryhmän tekemän työn tasapuolista arvostamista.

”Voimaannuttava johtaja tuntee vastuunsa työntekijöiden hyvinvoinnista eikä hänellä ole suosikkeja.”

”..eikä lavertele toisten työntekijöiden asioista ja sitten se, että jos työyhteisössä on jotain skismaa, niin esimiehen tehtävähän se on nostaa se kissa pöydälle, ottaa porukka kasaan ja ruveta setvimään sitä asiaa eikä sysätä vastuuta pienelle porukalle tai muutamalle työntekijälle vaan viime kädessä itse ottaa asian hoitaakseen”

”Tasapuolinen ja oikeudenmukainen nousee ja sitten luotettavuus, että jos mä puhun hänelle tai hän puhuu mulle, että se on meidän välinen asia. Mä en tykkää siitä, että siitä keskustellaan muiden osapuolien kanssa ilman mun lupaa. Ja se, että luottaa meidän ammattitaitoon, että me osataan ettei ole sellaista epäilystä.”

”Puuttuu myös vaikeisiin asioihin ja pystyy puuttumaan niihin eikä ota vain hyvistä asioista kunniaa itselleen. Ja myöntää, että voi olla jotain negatiivistakin juttuja.”

Johtajalta toivottiin myös hyvää ammattitaitoa ja ydintehtävän vankkaa asiantunte-
musta, napakkuutta ja henkilökohtaista kokemusta johdettavasta työstä.

”Ellei esimies osallistu edes joskus hoitotyöhön hän ei voi tietää, mitä alaiset oikeesti tekevät ja sitten vois olla ihan työvuorolistassa, että tänään esimies tulee ihan kunnolla töihin. Jos parikyt vuotta sitten tehnyt hoitotyötä niin se on ollu vähän erilaista kuin nyt.”

”Mun mielestä pitäis olla yhteistyökykyinen kun me ollaan kuitenkin hänen työparejaan vaikka hänellä onkin enemmän päätösvaltaa ja hänen pitäis olla kannustava ja rohkaiseva ja uskaltaa

ottaa riskejä kokeilla uutta. Joitakin tehtäviään esimies voi delegoida, mutta jos delegoidaan liikaa, tulee mieleen, että mitä se esimies oikeesti itse tekee? Esimiehen pitäisi olla jonkin aikaa perustyössä, jotta hän oppisi tuntemaan asiakkaat, omaiset ja sen työn, mitä henkilöstö tekee.”

”Ei hän pysty johtamaan hyvin, ellei hän tiedä mitä työssä talossa tehdään.”

”Jollain muulla alalla se onnistuu, muttei hoitoalalla, ettei johtajalla ole kokemusta tästä alasta.”

”Mun mielestä sillä pitäisi olla työhistoriaa tästä samasta työstä, että se osaisi ymmärtää, mitä siellä osastoilla oikeesti tapahtuu, joten sen pitäisi olla tältä alalta. Ja sen pitäisi osallistua, että se näkis esimerkiksi millaisessa kunnossa väki on ja mitä ne tarvii. Riippuu tietysti johtajan luonteesta, mutta kyllä mä aika isona plussana pidän sitä, että johtajalla olisi hoitoalan kokemusta.”

”Niin tai sitten sen tarttis käydä päivisin paikan päällä ihan tekemässä tät työtä eikä vain käväise äkkiä.”

”Mä ymmärrän, että isossa paikassa niin ku keskussairaalassa on sellainen johtaja, joka on ihan vaan hallinnollinen, mutta näissä pienissä yksiköissä johtaja voisi enemmän osallistua.”

Johtajuudelta toivottiin kuuntelevaa ja tukevaa johtamistyyliä, riittävien henkilöresurssien turvaamista sekä työn kehittämisen mahdollistamista.

”Voimaannuttava johtaja on mun mielestä aito ja keskustelee alaistensa kanssa, ettei yksin päättä. Ja ottaa huomioon työntekijöiden ammattitaidon, että yhdessä sitten päätetään, mikä on hyväksi.”

”Tuntee vastuunsa työntekijöiden hyvinvoinnista eikä hänellä ole suosikkeja.”

”Kyllä – eikä lavertele toisten työntekijöiden asioista ja sitten se, että puuttuu myös vaikeisiin asioihin ja pystyy puuttumaan niihin eikä ota vain hyvistä asioista kunniaa itselleen. Ja myöntää, että voi olla jotain negatiivistakin juttuja...”

Johtajan toivottiin kykenevän tuomaan esille tapahtuneet virheet syyttelemättä. Häneltä toivottiin myös suunnitelmallisuutta, kannustavuutta ja työyhteisön yhteishengen luontikykyä. Odotettiin, että johtaja ”joskus kysyisi työntekijöiden jaksamista ja tukisi siinä enemmän.” Moni haastateltavista koki, että johtaja ei tiedä, mitä arjen todellisuus on. Hänen toivottiin tulevan mukaan kokemaan arjen tilanteita. Eräs vastaajista siteerasi Will Rogersin sanoja kuvatessaan odotuksiaan johtajuudesta: ”On suurenmoista olla suuri, mutta vielä suurempaa on olla inhimillinen.”

Tutkimuksessa esille tulleesta voimaannuttavaa johtamista koskevassa haastatteluteemassa tuli esille, että johtaja sai tutkimukseen osallistuneilta myös ymmärrystä ja

tunnustusta. Haastatteluryhmissä pohdittiin, kuinka työntekijät voisivat tukea johtajaansa:

”Varmaan silloin, kun ollaan kehittämässä työyhteisöä esimies tarvitsee työntekijöiden tukea ja mielipiteitä.”

”Kyllä kai sellainen henkinen tuki työntekijöiltä johtajan suuntaan olis varmaan sellainen kannustava asia johtajalle.”

”Joskus tuntuu vähän siltä, että esimies haluaa hoitaa kaiken itse.”

”Se ei oo kyllä aina hyvä asia. Esimies kyllä jakaa vastuualueita ja työtehtäviä, mutta viimeinen sananvalta on kuitenkin hänellä itsellään. Valta ja vastuu eivät kulje käsi kädessä.”

”Johtajaa vois tukea vaikka silleen, että arvostamme hänen päätöksiään varsinkin, jos hän on kuunnellut meitä päätöksenteossa ja ymmärtäisin se, että kaikki päätökset ei voi olla sitä, mitä minä haluan ja että joudutaan tekemään sellaisiakin päätöksiä, jotka ei oo mun mieleen ja mä hyväksyn ne.”

”Antamalla esimiehelle palautetta, jos hän on ottanut ja hoitanut jonkin esille otetun asian.”

”Olemalla työntekijänä työnantajan luottamuksen arvoinen, tekemällä työnsä niin hyvin kuin mahdollista ja sitten se, että pitää omasta ammattitaidostaan huolta; toki se kuuluu työnantajakin velvollisuuksiin mutta kyllä mun mielestä siitä on itselläkin vastuu. Jos ei muuta, niin ainakin sanoo esimiehelle, että nyt tarvitsisin tässä asiassa koulutusta, että voisitko järjestää jotain.”

”Rehellisillä kommentteilla työntekijät voivat tukea johtajaansa ja kyllä työntekijöiden pitää seistä johtajansa takana jos hän seisoo meidän takana.”

”Mää en ymmärrä koko kysymystä: et kun työnsä tekee hyvin niin sen pitäis riittää!”

”Hmm...hmm..”

8.6 Vanhusten hoitotyön yhteiskunnallinen arvostus

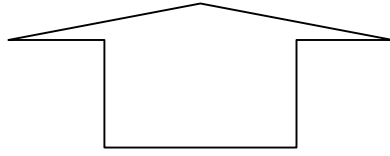
Tutkimuksessani tiedonantajat olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että hoitotyö on yhteiskunnassa hierarkkisesti arvostettua. Tutkimukseeni osallistuneet kokivat, että vanhusten hoitotyötä arvostetaan yhteiskunnallisesti paljon vähemmän kuin esimerkiksi erikoissairaanhoidossa tehtävää hoitotyötä. Myös hoitoalan sisällä vanhustenhoito ei ole useinkaan alan ammattilaisten ensisijainen valinta työelämässä. Teemahaastattelun lähestyessä loppuaan haastateltavat kommentoivat alansa yhteiskunnallista arvostusta seuraavasti:

”Aina vaalien alla. Nuo isot herrat tuolla Helsingissä puhuu, että vanhustyö on tärkeä, mutta se on vain sanahelinää. Siinä vaiheessa, kun pyydetään lisää rahaa, on oopperatalo paljon tärkeämpi kuin vanhustyö.”

”Monet hoitajathan vaihtaa alaa ja alalle suuntautuvien määrä on vähenemässä. Kun palkkaus ja työn arvostus on huono, niin se on ihan ymmärrettävää.”

”Onhan hoitoalan arvostus ihan yleisesti huonoa. Ja eihän vanhusalan koulutus vedä nuoria opiskelijoita. Ne valitsee ensihoidon tai jonkin muun ehkä muka vähän kiinnostavamman alan.”

**VANHUSTEN PALVELUASUMISESSA TYÖSKENTELEVÄN
HOITAJAN VOIMAANTUMINEN**



<p>YKSILÖN PÄÄMÄÄRÄT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työkokemuksen rikastaminen *Työpaikan vaihto *Työkierto omassa organisaatiossa tai hoitotyön eri sektoreilla *Kansainvälisen työkokemuksen hankkiminen - Työelämästä pois siirtyminen kokonaan tai väliaikaisesti *Eläkkeelle siirtyminen *Osa-aikaeläkkeelle siirtyminen *Vuorotteluvapaa - Jatko samassa työssä *Jatkaminen omassa työssä samassa työpaikassa - Opiskelu *Jatko-opiskelu omalla alalla - Alanvaihto 	<p>YKSILÖN KYKYUSKOMUKSET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Omat kyvyt, taidot ja osaaminen vanhuksissa *Työn vaativuus on tasapainossa oman osaamisen kanssa *Omat taidot riittäisivät haastavampaan työhön *Riittämättömyyden kokemukset *Halu täydelliseen työpanokseen *Halu kehittyä työssä ja oppia uutta *Halu toteuttaa itseään ja tehdä työtä asiakkaiden parhaaksi - Henkilökohtaiset arvot työssä *Tasapuolisuus *Tasa-arvo *Yksilöllisyys *Oikeudenmukaisuus *Turvallisuus - Vastuu ja valinnanvapaus työssä *Vastuu on sekä yksilön vastuuta että kollektiivista vastuuta *Hoitotyötä tehdään sekä parityönä että tiimi- ja yksilötyönä <p>YKSILÖN KYKYUSKOMUKSET</p> <ul style="list-style-type: none"> *Esimies jakaa vastuuta, mutta ei valtaa - Sitoutuminen *Halu antaa mahdollisim- 	<p>YKSILÖN KONTEKSTIUSKOMUKSET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työilmapiiri *Erilaiset persoonallisuudet vaikuttavat *Työilmapiiriä voidaan yhdessä parantaa *Tiimien välinen kilpailu vaikuttaa työilmapiiriin 	<p>YKSILÖN EMOOTIOT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voimavaroja työhön antaa *Yksityiselämä *Eri tahoilta saatu positiivinen palaute *Työn sisältö *Työn arvostus *Tulevaisuuden suunnitelmat - Voimavaroja työssä kuluttaa *Asiakkaiden ja omaisten tyytymättömyys *Huonot henkilösuhteet työpaikalla *Asiakkaiden raskashoitisuus *Riittämättömyyden tunne *Jatkuvat muutokset *Työn tauottomuus *Puutteelliset työtilat ja tarvikkeet 	<p>VOIMAANNUTTAVA JOHTAJUUS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Johtajalta toivottuja ominaisuuksia, ihanne-esimies *Määrätietoinen *Ammattitaitoinen *Keskusteleva *Kuunteleva *Kannustava *Avoin *Oikeudenmukainen *Tasapuolinen *Puolueeton *Luotettava *Luottava *Helposti lähestyttävä *Rohkaiseva *Osallistuva delegoija *Rohkea puolustaja ja riskinottaja - Alaistaidot *Johtajalle annetaan rehellistä palautetta johtamisesta ja häntä kannustetaan *Työntekijät neuvottelevat johtajansa kanssa avoimesti *Työntekijät sitoutuvat yhdessä tehtyihin päätöksiin 	<p>VANHUSTEN HOITOTYÖN YHTEISKUNNALLINEN ARVOSTUS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoitotyön yhteiskunnallinen arvostus on huono *Vanhusten hoitotyö on vähemmän arvostettua kuin erikoissairaanhoido *Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan opiskelijoiden mielenkiinto ei kohdistu vanhustyöhön
---	--	---	--	---	--

KUVIO 3. Voimaantumisen saloja – hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisesta vanhusten palveluasumisessa- tutkimuksen tulokset

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA VERTAILU KOTIMAIISIIN JA KANSAINVÄLISIIN TUTKIMUSTULOKSIIN

Suomalaiset tutkimustulokset vuosien ajalta (mm. Kalimo & Toppinen 1997; Syvänen 2003; Viinamäki 2007, 11-13) työuupumuksesta ja työssä jaksamisesta kiistatta osoittavat, että ihmisten hyvinvointiin yhteydessä olevista voimaantumisprosesseista ei ole onnistuttu työyhteisöissä huolehtimaan riittävästi.

Voimaantuminen ilmenee eri yksilöissä erilaisina ominaisuuksina, käyttäytymisenä, taitoina ja uskomuksina. Voimaantumisen voi vaihdella voimakkuusasteeltaan ympäristön ja ajankohdan mukaan (Siitonen 1999). Myös tässä tutkimuksessa voidaan johtopäätöksensä todeta, että tutkitut Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen hoitotyöntekijät kokivat olevansa eri tavoin voimaantuneita riippumatta siitä, missä palveluasumisen yksikössä he työskentelivät. Voimaantuneisuuden vahvuus tai heikkous ei ollut tämän tutkimuksen tulosten mukaan myöskään yhteydessä työntekijän ikään, koulutukseen tai työvuosiin.

Saamieni tutkimustulosten mukaan voimaantuminen vaikuttaa siihen, kuinka yksilö kokee ammattitaitonsa, pätevyytensä ja päätöksentekokykynsä ja siihen, kuinka yksilö kokee työnsä vaikuttavan häneen ja onko työntekijän mielestä hänen työllään merkitystä. Tutkimani hoitotyöntekijät pitivät itsensä kehittämistä sekä jatko- ja lisäkouluttautumista pääsääntöisesti tärkeänä. Koulutukseen hakeutuvien valinnassa on Kuokkasen (2003) mukaan hyvä kiinnittää huomiota tasapuolisuuteen ja työyhteisöissä tarvittaviin uusiin taitoihin. Omassa tutkimuksessani tuli esille, että sijaisilla oli vakituista henkilöstöä heikommat mahdollisuudet osallistua työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Myös Changin ja Liun (2007) mukaan julkisen terveydenhuollon pitäisi edistää henkilöstön täydennyskouluttautumista. Näin edistettäisiin julkisen terveydenhuollon henkilöstön henkisen pätevyyden tunnetta, vaikutusmahdollisuuksia ja innovatiivista

toimintaa. Sekä suomalais- että kiinalaistutkijoiden mukaan lisä- ja täydennyskoulutus edistävät yksilön voimaantumisprosessia.

Nuoret tiedonantajat arvostivat tutkimuksessani uralla etenemistä. Suurin osa haastatteleistani hoitajista oli harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisen vuoden aikana ja he halusivat työhön, jossa voi monipuolisesti hyödyntää omaa ammattitaitoaan ja he toivoivat työltä uusia haasteita. Uuden työn toivottiin antavan uutta oppia ja palautetta omasta työsuorituksesta. Osa tutkimukseeni osallistuneista hoitajista oli myös hyvin tyytyväisiä tämän hetkiseen työhönsä eivätkä he suunnitellee työpaikan tai alan vaihtoa. Kuokkasen (2003) tutkimista sairaanhoitajista selvästi yli puolet oli työhönsä tyytyväisiä, noin puolet tutkituista oli harkinnut vaihtavansa työpaikkaa ja yli kolmannes kokonaan alaa. Akuuttihoiton sairaanhoitajat olivat Kuokkasen (2003) tutkimuksessa halukkaampia kuin pitkäaikaishoidossa työskentelevät kollegansa sekä työpaikan että alan vaihtoon. Kuokkasen (2003) saamien tutkimustulosten mukaan useimmin alan ja työpaikan vaihtoa olivat harkinneet alle 40-vuotiaat urakehityksestä kiinnostuneet hoitajat. He olivat myös tyytymättömiä työhönsä. Vaihtoa harkinneiden joukkoon kuului lisäksi stressistä kärsiviä hoitajia.

Kuokkasen (2003) saamien tutkimustulosten mukaan hoitajat kokivat hallitsevansa itsensä ja ympäristönsä melko hyvin. Kaikilla omaan tutkimukseeni osallistuneilla hoitajilla oli hyvin myönteinen käsitys omasta osaamisestaan. Oma ammattitaito arvioitiin hyväksi ja se koettiin riittäväksi nykyisiin työtehtäviin. Tiedonantajat pitivät omassa tutkimuksessani itseään vuorovaikutus- sekä käden taidoiltaan taitavina hoitotyöntekijöinä ja omasta mielestään he työskentelivät asiakkaan tarpeet ja toiveet huomioiden. Samalla tavoin vastaajat kokivat myös Kuokkasen (2003) tutkimuksessa.

Jokaisen tutkimukseeni osallistuneen hoitotyöntekijän henkilökohtaiset arvot olivat samansuuntaisia ja yhteneväisiä organisaation arvojen kanssa. Kuokkasen (2003) väitöstutkimus osoittaa, että valtaistuneet henkilöt ovat työhönsä sitoutuneita ja voivat hyvin työpaikallaan. Jokainen haastateltava oli tässä tutkimuksessa sitä mieltä, että joutui ottamaan nykyisessä työssään vastuuta. Omien vaikutusmahdollisuuksien päätöksenteossa koettiin sen sijaan rajoittuvan omaan työn järjestelyyn työvuoron aikana, omahoitajuuteen sekä kuulluksi tulemiseen tiimissä. Omassa tutkimuksessani tuli esille Kuokkasen (2003) tutkimustulosten tavoin, että todellisten

vaikutusmahdollisuuksien puute aiheuttaa yksilön turhautumista ja vähentää tämän työhön sitoutumista. Samankaltaisiin tuloksiin päätyivät tutkimuksessaan myös Faulkner ja Laschinger (2008) sekä Barry, Brannon ja Mor (2005). Työyhteisöjä tulisi kehittää niin, että yksittäinen työntekijä voi oikeasti vaikuttaa työhönsä. Vaikka vallan ja vastuun on todettu kulkevan käsi kädessä, tämän tutkimuksen mukaan hoitotyöntekijät eivät halunneet ottaa oleellisesti enempää vastuuta työssään. Itsetuntonsa haastateltavat kokivat tutkimuksessani hyväksi.

Mattilan (2008) tutkimustulosten mukaan työyhteisö, jossa huolehditaan itsestä itsenä, kunnioitetaan toisten ihmisten itseyttä, halutaan oppia uutta ja uskalletaan kehittyä, tarjoaa hyvät voimaantumisen mahdollisuudet. Myös Nakarin (2003) ja Syväsen (2003) väitöstutkimusten tuloksissa todetaan, että työyhteisön ilmapiirin ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi työyhteisön on opittava keskustelemaan työstä ja työyhteisöstä sekä näihin liittyvistä ongelmista ja vaikeuksista mutta myös menestyksestä ja onnistumisista. Näille keskusteluille on myös löydyttävä tilaa ja aikaa. Työyhteisön tuki ja hyvä työilmapiiri koettiin myös omassa tutkimuksessani erittäin tärkeiksi yksilön voimaantumista tukeviksi asioiksi. Oman työyhteisön todettiin sallivan se, että työntekijä kehittää itseään koulutuksen avulla samalla kun se salli uudet ideat. Haastateltavat olivat tutkimuksessani halukkaita kehittämään omaa työtä ja hankkimaan tietoa uusista työkäytännöistä sekä jakamaan oman tietotaitonsa hyödyttämään koko työyhteisöä. Myös Arnesonin ja Ekbergin (2005) tutkimustulosten mukaan oppiminen ongelmakeskeisen oppimisen menetelmän avulla sisältää elementtejä, jotka mahdollistavat ja saavat aikaan yksilöiden voimaantumista.

Sillä, että työilmapiiri ja työpaikan ihmissuhteet koettiin toimivina ja turvallisina, oli tutkimustulosteni mukaan myönteinen vaikutus yksilön voimaantumisen kokemuksille. Tutkittavani kokivat, että heidän työyhteisöjensä ilmapiirissä oli parantamista. Tutkimustulosteni mukaan haastateltavat kaipasivat työyhteisöön keskustelevampaa ja avoimempaa työilmapiiriä. Työtovereiden välisiin suhteisiin toivottiin lisää rehellisyyttä ja avoimuutta. Työntekijöillä oli jonkinasteista luottamus pulaa toisiaan ja johtajaansa kohtaan. Kaivattiin syvällistä keskustelua liittyen työyhteisön jäsenten väliseen yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen sekä niihin liittyviin ongelmiin. Palautteen antaminen ja saaminen on kehittymisen ehto. Työyhteisön kehittämiskeinoiksi haastatteluryhmien jäsenet esittivät ristiriitojen avointa käsittelyä, avoimuutta, oikeudenmukaisuutta,

rehellisyyttä, tasa-arvoisuutta sekä työntekijöiden yhteistä vapaa-ajantoimintaa. Nakarin (2003) tutkimustulosten mukaan työpaikan ilmapiirin muutos mahdollistuu esimerkiksi työyhteisön vuorovaikutusta, esimiestoimintaa ja työn kehittävyttä parantamalla. Kehittämisen myötä lisääntyy esimerkiksi keskustelu työyhteisön yhteisistä asioista.

Samoin kuin Siitosen (1999), Kuokkasen (2003) ja Kansteen (2005) ja monien kansainvälisten (Spence Laschinger & Finegan 2005; Manojlovich & Laschinger 2007; Faulkner & Laschinger 2008) tutkimustulosten niin myös tässä tutkimuksessa saamieni tulosten mukaan voidaan johtopäätöksenä todeta, että keskeisiä yksilön voimaantumista edistäviä tekijöitä työssä ovat johtamiskulttuuri ja johtajan myönteinen ja kannustava johtamistapa, kehittämiselle myönteinen ilmapiiri työyhteisössä sekä työlle yhteisesti asetetut tavoitteet. Johtajuuden voimaannuttava merkitys tulee saamissani tutkimustuloksissa esille hienovaraisilla alueilla kuten kannustaminen, ymmärtäminen, tasapuolisuus ja tavoitettavuus. Kommunikaation on oltava perusteellista ja johtajalla on oltava halua ja rohkeutta puolustaa omaperäisiäkin ratkaisuja.

Monet tutkimustulokset (Nakari 2003; Kuokkanen 2003; Spence Laschinger & Finegan 2005; Laine 2006; Manojlovich & Laschinger 2007; Faulkner & Laschinger 2008) osoittavat, että hyvä henkilöstöjohtaminen antaa jokaiselle työntekijälle mahdollisuuden osallistua yhteiseen päätöksentekoon. Myös oman tutkimukseni tiedonantajat kokivat tämän asian erittäin tärkeäksi. Siitosen (1999, 124) mukaan työntekijöiden voimaantumisen kannalta on tärkeää, että he kokevat johtajansa yhteiseen oppimisprosessin osallistujana, luovuuteen, omatoimisuuteen ja vastuunottoon kannustajana, toimintaedellytysten luojana sekä toiminnan vapautta ja joustavuutta arvostavana johtajana. Manojlovichin ja Laschingerin (2007) tutkimustulosten mukaan hoitotyön johtajuus on voima, joka ylläpitää sairaanhoitajien voimaantumista. Manojlovich ja Laschinger (2007) toteavat, että jos hoitajien esimieheltään saama tuki vähenee, henkilöstön sitoutuminen työhön vähenee ja tällä saattaa olla yhteyttä myös työtyytyväisyyteen. Hoitotyön johtajat voivat erilaisin interventioin vaikuttaa hoitajien työhön ja työssä viihtyvyyteen. Myös omassa tutkimuksessani johtajuus koettiin tärkeänä osana henkilökohtaista voimaantumisen prosessia. Johtajalta toivottiin tasa-arvoista, rehellistä, oikeudenmukaista, johdonmukaista, avointa, kannustavaa,

keskustelevaa ja kuuntelevaa johtamistyyliä. Johtajan toivottiin olevan suuntaa näyttävä tuki ja mahdollistava palautteen antaja.

Tutkimukseeni osallistuneet mainitsivat voiman lähteikseen työtovereiden keskinäiset hyvät suhteet, vahvan ammattitaidon, onnistumisen kokemukset työssä, perhesuhteet, ystävät ja harrastukset. Voimavaroja eniten kuluttaviksi asioiksi mainittiin huono ilmapiiri ja työtovereiden välinen luottamuspula. Palautteen antaminen ja saaminen koettiin henkilökohtaisesti merkityksellisiksi asioiksi. Koettiin, että työtoverit antoivat toinen toiselleen kannustavaa palautetta ja sitä pidettiin tärkeänä. Samankaltaisiin johtopäätöksiin päätyivät myös Syvänen (2003) sekä Faulkner ja Laschinger (2008) omissa tutkimustuloksissaan. Monet tekemääni tutkimukseen osallistuneista eivät mielestään saaneet johtajalta riittävästi palautetta.

Voimaantuminen on tutkimukseni mukaan hyvin henkilökohtainen ja yksilöllinen prosessi. Tutkimukseni ryhmähaastatteluihin osallistuneiden hoitajien vastauksista voidaan päätellä, että yksilön voimaantumisprosessia edistäviä asioita ovat hyvä ammattitaito, jatkokoulutautumisen mahdollisuus, onnistuminen työssä, positiivinen palaute ja arvonanto. Myös turvalliseksi ja tukevaksi koettu työyhteisön ilmapiiri, luottamukselliset suhteet työtovereiden välillä sekä hyvä johtajuus vaikuttavat olevan voimaantumisprosessia tukevia asioita. Samat asiat osoittautuivat yksilön voimaantumista edistäviksi asioiksi myös Kuokkasen (2003) tutkimuksessa.

Tutkimuksessani tuli kaikissa kolmessa ryhmäteemahaastattelussa esille se, että hoitajat kokivat vanhusten hoitotyötä arvostettavan huonosti yhteiskunnassa. Samankaltaisia tuloksia ei tule selkeästi esille niissä kotimaisissa tai kansainvälisissä tutkimustuloksissa, joihin tutustuin.

Tässä tutkimuksessa saamani tulokset ovat viitteellisiä eivätkä ne ole yleistettävissä. Tutkimustulokset muodostuvat kolmen jyväskyläläisen vanhusten tehostetun palveluasumisyksikön hoitohenkilöstön kokemuksista henkilökohtaisesta voimaantumisestaan, arvioinneista siihen edistävästi ja heikentävästi vaikuttavista tekijöistä, näkemyksistä voimaannuttavan johtajuuden piirteistä sekä ehdotuksista keinoista tukea yksittäisen työntekijän henkilökohtaista voimaantumisprosessia ja hyvinvointia työssä. Tämän tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että tutkimuksessa mukana olleissa vanhusten

palveluasumisen yksiköissä itää monista haasteistaan huolimatta voimaantumisen siemen.

10 POHDINTA

Tutkimuksen luotettavuuden pohdintaa. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan tavallisesti validiuden ja reliabiliteetin avulla. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa perinteiset luotettavuuden arvioinnit eivät kuitenkaan tule kysymykseen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 214). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse ja luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia (Eskola & Suoranta 2005, 211). Vilkan (2005, 159) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuskysymykset liittyvät tutkijaan, aineiston laatuun, aineiston analyysiin ja tulosten esittämiseen. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointia tutkija tekee suhteessa teoriaan, analyysitapaan, tutkimusaineiston ryhmittelyyn, luokitteluun, tutkimiseen, tulkintaan ja johtopäätöksiin. Tutkijan on kyettävä dokumentoimaan, miten hän on päätenyt luokittamaan ja kuvaamaan tutkittavien maailmaa valitsemallaan tavalla. Tutkimus nousee tutkittavien kontekstista eli toimintaympäristöstä ja kokemuksista. Näiden asioiden pohjalta tutkimuksen tekijä rakentaa tulkintansa teorian ja kokemuksensa avulla. Tutkija ei saa hukata tutkittavien todellisuutta (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 99).

Metsämuuronen (2006b, 200-201) esittää Lincolnia ja Gubaa (1985) mukailien kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereiksi totuusarvon, sovellettavuuden, pysyvyyden ja neutraalisuuden. Laadullinen tutkimus on Metsämuurosen (2006b, 200-201) mukaan luotettavaa, mikäli voidaan osoittaa tutkijan kokemuksen vastaavan tutkittavan alkuperäistä kokemusta. Sovellettavuudella tarkoitetaan sitä, ovatko tutkimuksesta saadut tulokset sovellettavissa vastaavaan ilmiöön toisissa olosuhteissa. Neutraalisuudella tarkoitetaan sitä, että erilaisilla analyysikeinoilla on mahdollisuus päästä samaan tulokseen.

Metsämuuronen (2006b, 201-204) esittää Perttula (2000, 142-167) mukailien luotettavuuskriteereitä, jotka ovat sovellettavissa fenomenologisesti suuntautuneeseen tutkimukseen. Tutkimusprosessin johdonmukaisuudella luotettavuutta arvioitaessa

tarkoitetaan sitä, että tutkittavan ilmiön, tutkimuksen aineiston hankintatavan, teoreettisen lähestymistavan, analyysimenetelmän ja tutkimuksen raportointitavan välillä on looginen yhteys. Tutkimusprosessin reflektoinnissa tutkijan on pystyttävä perustelemaan tutkimukselliset valintansa kaikissa tutkimusprosessin vaiheissa. Tämä näkyy tutkimusraportista, jolloin lukija pystyy hahmottamaan tutkimusprosessin kulun ja kokonaisuuden. Tutkijan subjektiivisuus on oleellinen kokemuksellisen tutkimuksen luotettavuuskriteeri. Tutkimusraportista näkyy, miten tutkija on reflektoinut, analysoinut ja raportoinut aihetta tutkimuksen eri vaiheissa. Tutkijan vastuullisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkijalla on vastuu tutkimusprosessinsa kaikista vaiheista.

Tutkimuksen validiteetin pohdintaa. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sitä, että on tutkittu sitä, mitä oli tarkoituskin tutkia (Hirsijärvi ym. 1997, 153; Metsämuuronen 2006a, 57). Jos tutkittavasta ilmiöstä ei tavoiteta olennaisia piirteitä tai ellei teoriasta pystytä johtamaan keskeisiä käsitteitä, tutkimuksen käsitevalidius on huono. Tämä näkyy tutkimuksen pääkategorioiden ja ongelmanasettelun heikkoutena sekä huonona haastattelurunkona. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tutkija voi vaikuttaa käsitevaliditeettiin tutustumalla etukäteen haastateltavaan ryhmään sekä käsitejärjestelmään ja kielen käyttöön sekä perehtymällä huolelta aikaisempiin tutkimuksiin ja alueen käsitteistöön. Tutkimusmenetelmän sisältövalidius voidaan varmentaa varautumalla haastattelutilanteessa tarpeeksi useaan kysymykseen ja riittävään määrään lisäkysymyksiä kultakin teema-alueelta. (Hirsijärvi & Hurme 1991, 129.) Eskola ja Suoranta (2005, 214) puhuvat sisäisestä validiteetista viitaten tutkimuksen teoreettisen ja käsitteellisten määrittelyjen sopuointisuuteen.

Tässä tutkimuksessa pyrin mahdollisimman hyvään validiteettiin. Pyrin tutkimuksen jokaisessa vaiheessa rehellisiin tekoihin, valintoihin ja ratkaisuihin.

Kohderyhmäksi valitsin Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen koko hoitohenkilöstön eri ammattiryhmiä erittelemättä.

Laadin teemahaastattelun teemat ja haastattelukysymykset mahdollisimman yksiselitteisiksi ja muotoilin ne mahdollisimman ymmärrettäviksi. Pyrin varmistamaan tutkimukseni sisäisen validiteetin määrittelemällä tarkasti lähdeaineiston avulla käyttämäni teorian ja teoriaan liittyvät keskeiset käsitteet. Olemassa oleva teoria ja aiempi tutkimustieto aiheesta ohjasivat tutkimusaineistoni käsitteiden ja luokitusten määrittelyä, empiiristen tutkimuskysymysteni muotoilua sekä kysymyksistä saamieni

vastausten analysointia. Tämä paransi tutkimukseni sisäistä validiteettia. Siitosen (1999) luoma valmis teoria ohjasi koko tutkimusprosessia aina teema-alueiden määrittelystä haastattelukysymysten laadintaan, teorialähtöisen sisällönanalyysin työstämiseen ja johtopäätösten laatimiseen asti. Keräsin tutkimusaineistoni harkinnanvaraisesti ja varmistin sen, että laatimani teemahaastattelun teemat ja kysymykset ja ryhmähaastatteluissa tutkittaville esittämäni lisäkysymykset kattoivat koko tutkimusalueen ja antoivat vastauksia määrittelemääni tutkimustehtävään. Valitsin haastateltavat huolellisesti siten, että he tunsivat aihealueen ja kykenivät siten vastaamaan kaikkiin teemahaastattelun kysymyksiin. Vilkan (2005, 159-160) ohjeistuksen mukaisesti pyrin tekemään tutkimusraportistani mahdollisimman yksityiskohtaisen, loogisen ja arvovapaan tuomalla sen pohdinta osuudessa esille oman arvomaailmani.

Tutkimukseni käsitevaliditeettia pyrin parantamaan Hirsijärven ja Hurmeen (1991, 129-130) ohjeistuksen mukaisesti suunnittelemalla tutkimuksen tutkimustehtävän, teemahaastattelun haastattelurungon ja haastattelukysymykset mahdollisimman huolellisesti. Lisäksi perehdyin hyvin laaja-alaisesti aihealueesta aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin ja tutkimusaiheeni käsitteistöön. Varmistin tekemäni tutkimuksen luotettavuuden kuvaamalla tutkimusraportissani mahdollisimman tarkasti koko toteuttamani tutkimusprosessin ja perustelemalla valintani. Tutkimusraportissa käyttämäni teemahaastatteluista poimimieni suorien sitaattien avulla pyrin Eskolan ja Suorannan (1998, 176) ohjeistuksen mukaisesti lisäämään aineiston ja tulosten luotettavuutta, perustelemaan tekemääni tulkintaa ja varmistamaan, että tiedonantajien ilmaisut pysyivät kiinni asiayhteyksissään. Suorat sitaatit mielestäni myös elävöittivät kirjallista tutkimusraporttia. Tutkimuksen ulkoista validiteettia tarkasteltaessa voidaan todeta, että tämän tutkimuksen tulokset olivat viitteellisiä eivätkä ole yleistettävissä.

Tutkimuksen reliabiliteetin ja sovellettavuuden pohdintaa. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, saadaanko tutkimuksen avulla luotettavaa tietoa todellisuudesta. Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä silloin, kun tutkimuksen havainnot eivät ole sattumanvaraisia ja tutkimustulokset voidaan toistaa riippumattomasti. Tutkimuksen reliabiliteettiin vaikuttavat tiedonkeruumenetelmään, tutkittaviin, tutkimustilanteeseen, tiedon tallennusvälineisiin, kerätyn tutkimusaineiston käsittelyyn sekä tutkijaan liittyvät tekijät. Mitä enemmän sattumanvaraisia virheitä tutkimuksessa on, sitä

heikompi on sen reliabiliteetti. (Metsämuuronen 2006b, 201-204.) Kvalitatiivisen tutkimuksen yksi haaste on tutkimustulosten yleistettävyyttä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleistettävyyttä korvaamaan on ehdotettu termiä sovellettavuus ja siirrettävyys. Sovellettavuudella tarkoitetaan tulosten sovellettavuutta vastaavaan ilmiöön toisissa olosuhteissa. Siirrettävyys viittaa tutkijan käyttämiin teoreettisiin viitekehyksiin, määritelmiin ja tutkimustekniikoihin, joita toiset tutkijat voivat käyttää ja ymmärtää. (Tahvanainen 2001, 367-369.) Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen, joten saadut tutkimustulokset ovat ensisijaisesti voimassa vain haastateltujen kohdalla ja tutkituissa työyhteisöissä.

Tein itse kaikki kolme ryhmähaastattelua, kävin jokaisessa haastattelussa läpi kaikki suunnittelemani haastatteluteemat ja esitin haastattelukysymykset ryhmille samankaltaisina ja samassa järjestyksessä. Tämä paransi tutkimukseni sovellettavuutta ja siirrettävyyttä. Sovellettavuutta ja siirrettävyyttä paransi myös se, että tallensin jokaisen haastattelun digisanelimelle ja raportoin koko tutkimusprosessini erittäin yksityiskohtaisesti. Näin muiden tutkijoiden on mahdollista toistaa tutkimus mahdollisimman samankaltaisena. Tutkimusympäristön, tutkittavien tai tutkijan mielialojen toisinto täysin samankaltaisena ei sitä vastoin ole mahdollista.

Ryhmähaastattelu tiedonkeruumenetelmänä soveltui mielestäni hyvin tekemääni laadulliseen tutkimukseen, koska halusin antaa haastateltaville mahdollisuuden tuoda esille omia tuntemuksiaan, näkemyksiään ja kokemuksiaan mahdollisimman vapaasti. Ryhmähaastattelulla sain nopeasti kerättyä paljon tietoa, koska siinä tavoitin monta tiedonantajaa yhtä aikaa ja tiedonantajat uskaltautuivat osallistua ryhmähaastatteluun yksilöhaastattelua paremmin. Haastattelu tiedonkeruumenetelmänä antoi minulle mahdollisuuden tiedonkeruun yhteydessä tarkentaa haastateltavien antamia vastauksia ja syventää saamaani tietoa.

Jokaisessa haastattelemassani ryhmässä oli kuusi jäsentä. Pohdin, olisiko pienemmissä ryhmissä, vaikkapa neljästä osallistujasta koostuneessa ryhmässä keskustelu ollut syvällisempää ja intiimimpää kuin kuuden henkilön ryhmissä, jossa taas mielipiteitä nousi esiin enemmän. Pienessä ryhmässä kaikki olisivat saaneet paremmin puheenvuoron. Kuuden henkilön ryhmissä hiljaisimmat tiedonantajat saattoivat turhautua. Ryhmän jäsenten välillä oli puheliaisuuseroja, mutta jokaisen

haastatteluryhmän kaikki jäsenet käyttivät kuitenkin puheenvuoroja. Ryhmissä keskusteltiin monipuolisesti, joistakin asioista haastateltavat olivat hyvinkin eri mieltä. He esittivät kysymyksiä toinen toisilleen ja kyseenalaistivat toistensa käsityksiä. Joissakin asioissa tiedonantajat taas myötälivätkin ja kannustivat mielipiteillään toisiaan. Kaikki kolme haastatteluryhmää pyrkivät mielestäni keskustelussa tietynlaiseen harmoniaan, haastateltavat myöntelivät ja kuuntelivat toisiaan, mutta eivät pakonomaisesti. Tiedonantajat olivat myös ryhmässä eri mieltä ja kommentoivat toistensa käsityksiä haastattelun teemoista.

Pohtiessani valitsemani tiedonhankintamenetelmän soveltuvuutta tutkimukseeni mietin, olisiko yksilöhaastattelu tai tiedon kerääminen kyselylomakkeella tai sähköpostikyselynä antanut tutkimusaiheesta yksityiskohtaisempaa ja luotettavampaa tietoa? Olisivatko tiedonantajat kertoneet yksilöhaastattelussa rohkeammin omista ajatuksistaan, mielipiteistään ja tuntemuksistaan, koska henkilökohtaista voimaantumista ja voimaantumista tukevaa johtajuutta käsittelevä aihe saatettiin kokea myös hyvin arkaluonteiseksi. Toisaalta ryhmähaastatteluissa käytiin provosoivaa ja provosoitunutta keskustelua, jollaista en olisi saanut luotua yksilöhaastatteluissa. Jokaisessa haastatteluryhmässä oli jäseniä, joiden mielipiteet tuntuivat ajoittain dominoivan haastattelutilannetta. Kyselylomake olisi ollut vähemmän aikaa vievä, mutta mielestäni persoonaton tiedonkeruumenetelmä. Kyselylomaketta käyttäessäni minun olisi ollut tiedonkeruun aikana mahdotonta tehdä teema-alueisiin liittyviä lisäkysymyksiä ja tarkennuksia. Myös sanattoman viestinnän havainnointi ja tulkitseminen olisivat jääneet puuttumaan, jos olisin käyttänyt kyselylomaketta. Kyselylomaketta tiedonkeruumenetelmänä käyttäessäni tutkittava olisi jäänyt tarkoituksellisesti anonyymiksi ja etäiseksi. Sähköpostikyselyssä olisi ollut vaikeampaa turvata tiedonantajien anonymiteettiä. Menetelmätriangulaation avulla eli yhdistelemällä eri tiedonkeruumenetelmiä, esimerkiksi keräämällä tietoa sekä haastattelemalla että havainnoimalla ja haastattelujen videoinnin avulla, olisin saanut enemmän ja monipuolisempaa tutkimusaineistoa.

Oma vaikutukseni tutkijana tutkimuksen luotettavuuteen. Haastattelijasta johtuvat virheet vaikuttavat tutkimuksen sisältövaliditeetin. Jos haastattelijoita on useita, haastattelijoista johtuvien virheiden määrä kasvaa. (Hirsijärvi & Hurme 1991,129.) Haastattelijasta johtuvat virheet pyrin samaan omassa tutkimuksessani mahdollisimman vähäisiksi tekemällä kaikki haastattelut itse ja kirjoittamalla haastattelut itse tekstiksi.

Pyrin Hirsijärven ja Hurmeen (1991, 129) ohjeistuksen mukaisesti tarkkuuteen kirjoittaessani haastattelunauhoja teksteiksi. Tämän tutkimuksen sisäisen validiteetin pahin uhka oli mielestäni tutkijan vaikutukset - hänen sympatiansa ja antipatiansa - tutkimustuloksiin ja niiden analysointiin sekä näistä tekijöistä mahdollisesti aiheutuvat väärät johtopäätökset.

Tutkimusaineiston analyysi ei saisi sisältää tutkijan ennakko-oletuksia. Tässä tutkimuksessa minulla oli tutkijana ennakkokäsitys ja omakohtainen vuosien kokemus hoitotyöstä vanhusten palveluasumisessa sekä työssä ja työympäristössä vaikuttavista voimaannuttavista ja työhyvinvointia parantavista tai heikentävistä elementeistä. Tutkimusprosessini eri vaiheissa huomasin, että oli vaikeaa kuvitella toimivansa sellaisessa umpiossa, ettei omilla ennakko-olettamuksillani ja kokemuksillani olisi ollut vaikutusta tutkimusaineiston hankintaan, analyysiin ja tutkimuksen tuloksiin. Toisaalta pohdin, olisinko kyennyt pääsemään niin hyvin tutkimani ilmiön sisälle, ellei minulla olisi ollut tutkijana henkilökohtaista kokemusta hoito- ja hoivatyöstä vanhusten palveluasumisessa. Tutkimukseni luotettavuutta arvioidessani pohdin, vaikuttiko se, että itse työskentelin yhdessä tutkimukseen osallistuneessa yksikössä sairaanhoitajana, informanttien aktiivisuuteen, haluun ja rehellisyyteen osallistua tutkimukseen tai heidän halukkuuteensa, rohkeuteensa ja tapaansa tuoda julki aitoja ajatuksiaan ja kokemuksiaan? Pyrin pitämään roolini haastattelijana täysin neutraalina. Tutkijana minun oli säilytettävä tutkijan roolini ja siinä onnistuin mielestäni hyvin.

Tutkimuksen toteuttamisen pohdintaa. Jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa huomasin, että laadulliseen tutkimukseen ei voi rynnätä tehoaikataulu kädessä, vaan tutkijan on annettava itselleen aikaa miettiä tutkittavia asioita, valittavaa tiedonkeruumenetelmää sekä aineiston analyysitapaa. Totesin, että laadullisen tutkimuksen tekeminen on hiljalleen valmistuva prosessi, joka alkaa käsitteiden määrittelystä ja etenee ilmiöihin perehtymiseen, aineiston keräämiseen ja sen analysointiin, tutkimustulosten tulkintaan, johtopäätösten ja raportin kirjoittamiseen sekä hedelmälliseen pohdintaan.

Ryhmähaastattelu oli valmisteluineen tiedonkeruumenetelmänä mielestäni mielenkiintoinen mutta haasteellinen menetelmä: haastateltavien etsiminen ja informointi, haastatteluista ja kaikille osapuolille sopivista aikatauluista sopiminen,

lupavalmistelut ja itse haastattelut, haastattelujen litterointi teksteiksi ja tutkimusaineiston analysointi oli työlästä. Ryhmähaastatteluja tehdessäni huomasin, että parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen päästäkseen haastattelijalta vaaditaan taitoa, kokemusta ja koulutusta. Itselläni oli kokemusta yksilöhaastatteluista sairaanhoitajan erikoistumiskoulutuksen opinnäytetyöhön liittyvän tiedonkeruun verran vuodelta 1991. Haastattelutekniikan opinnot ja haastatteluharjoittelu ennen varsinaisia tutkimushaastatteluja olisivat antaneet varmuutta haastattelutilanteeseen. Keskustelun ylläpitäminen haastattelun aikana ja kaikkien ryhmän jäsenten motivoiminen osallistumaan keskusteluun tasapuolisesti oli haasteellista ja olisi vaatinut harjaantumista.

Haastattelujen litterointi tekstiksi sekä haastatteluaineiston analysointi veivät paljon aikaa tutkimusaineiston runsauden ja rönsyilevyyden vuoksi. Ennen varsinaisia tutkimushaastatteluja tekemäni yksi esihaastattelu testasi teemahaastattelukysymysten ymmärrettävyyttä ja toimivuutta mutta se ei antanut riittävästi kokemusta ryhmän kohtaamiseen ja ryhmähaastattelutilanteen hallintaan. Olisi ollut antoisaa, jos minulla olisi ollut haastattelujen toteutuksessa mukana opiskelijakollega tai avustaja, joka olisi huolehtinut esimerkiksi nauhurin käytöstä sekä tehnyt ja kirjannut havainnot haastattelun aikana. Myös ryhmähaastattelutilanteiden videointi olisi tuonut korvaamatonta lisäaineistoa tutkimukseeni.

Tunnelma oli ennen jokaisen ryhmähaastattelun alkua mielestäni hieman jännittynyt, mutta aidon innostunut. Jotkut tiedonantajista pohtivat ääneen, osaisivatko sittenkään vastata teemahaastattelun kysymyksiin tai löytäisivätkö oikeat sanat kuvatakseen tuntemuksiaan. Aistin kuitenkin innostuneisuuden ja kiinnostuksen. Tiedonantajat olivat ylpeitä siitä, että heille oli tarjoutunut mahdollisuus ilmaista mielipiteensä. Miltei kaikki tiedonantajat totesivat ennen haastattelun alkua, että he olivat huolellisesti perehtyneet heille ennakoon jakamiini teemahaastattelukysymyksiin. Jotkut tiedonantajat olivat kirjoittaneet haastattelun teema-alueisiin liittyviä ajatuksiaan muistiin, ”ettei vain unohtuisi sanoa...” Tiedonantajien motivoituneisuudesta osallistua tutkimukseen kertoi mielestäni myös se, että kaksi tiedonantajaa tuli haastatteluryhmään vapaaehtoisesti vapaapäivältään, yksi jopa vuosilomaltaan.

Haastattelutilanteissa huomasin, että hoitotyöntekijöillä oli tarve tulla kuulluksi. Tiedonantajien innokkuus osallistua ryhmähaastatteluun yllätti minut. Aidosta mielenkiinnosta tutkimusta kohtaan kertoo mielestäni se, että tiedonantajat tiedustelivat ennen tutkimustulosten ja raportin julkaisemista, milloin tutkimustuloksista kuullaan. Kokonaisuutena koin tekemieni ryhmähaastattelujen sujuneen kohtalaisen hyvin sekä tunnelmallisesti, sisällöllisesti että teknisesti.

Tutkimusaiheeni koskevan tiedon ja aikaisempien sekä kotimaisten että kansainvälisten tutkimustulosten hankinta oli haasteellinen ja hyvin mielenkiintoinen vaihe laadullisen tutkimuksen tekemisessä. Kirjastohenkilökunta oli korvaamaton apu relevanttia tietoa etsiessäni. Juha Siitosen (1999) voimaantumisteoriasta löysin mielestäni tutkimukselleni oivan taustateorian. Valmis teoria ohjasi ja jäsensi teemahaastattelun teemojen koostamista, haastattelukysymysten laadintaa, tutkimusaineistoni luokittelua, analyysiä sekä tutkimuksen raportointia.

Haastatteluaineistojen litterointi tekstiksi vei paljon aikaa. Yhden haastattelun kirjoittaminen tekstiksi kesti useita tunteja. Halusin tehdä litteroinnin itse, jotta saisin mahdollisimman tarkan ja kokonaisvaltaisen kuvan haastatteluaineistosta. Tutkimusraportin kirjoittaminen oli minusta tutkimustyön kaikkein mielenkiintoisin, joskin melko aikaavievä, pitkälle aikavälille sijoittuva ja työläs työvaihe. Koin raporttia kirjoittaessani voivani tehdä työtä koko persoonallani. Opinnäytetyöprosessin aikana kirjoittamani päiväkirjamuistiinpanot olivat oivaa lähdemateriaalia tutkimustyön raportin pohdintaa kirjoittaessani. Omien tuntemusten kirjoittaminen tekstiksi raportin pohdintaosuudessa oli minusta antoisaa ja yksi hyvin kehittävä oppimiskokemus.

Tutkimustulosten pohdintaa. Hyvinvoivan ja voimaantuneen työntekijän merkitys työelämän keskeisimpänä voimavarana on tullut yhteiskunnassamme yhä tärkeämmäksi samalla kun raportoinnit sosiaali- ja terveydenhuoltoalan henkilöstöä vaivaavasta työssä jaksamisen ja työuupumuksen ongelmista ovat tulleet julkisuuteen. Hoitoalan henkilöstön voimaantuminen ja siihen vaikuttavien tekijöiden tutkiminen on nähty tärkeänä tutkimuskohteena myös eri kulttuureissa ja kansainvälisissä tutkimuksissa. Kulttuurieroista huolimatta sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön voimaantumisen ja työhyvinvoinnin haasteet näyttävät tutkimustulosten valossa yhteneväisiltä. Suomessa kunta-alan vuoden 2008 työolobarometrin mukaan kunta-alalla

työ koetaan edelleen henkisesti raskaaksi, työtahti on entisestään kiristynyt. Kunta-alan työntekijät kokevat, että työpaikoilla on liian vähän työntekijöitä työmäärään nähden. Toisaalta esimiehiltä sadun tuen koetaan lisääntyneen ja työntekijöiden mielestä mahdollisuudet työpaikan kehittämiseen ja omien kykyjen käyttämiseen työssä ovat vahvistuneet muilla kunnallisilla sektoreilla paitsi sosiaalitoimessa. (Kunta-alan työolobarometri 2008.)

Saamieni tutkimustulosten mukaan vanhusten palveluasumisessa työskentelevän hoitajan yksilöllinen voimaantuminen näkyy muun muassa hänen kykynään kantaa vastuu omasta kehityksestään, kykynä asettaa itselleen päämääriä ja toimia niiden suuntaisesti sekä haluna ja kykynä toimia tavalla, jonka kokee itse oikeaksi. Vanhusten palveluasumisessa työskentelevän hoitajan voimaantuminen ilmenee myös omien mahdollisuuksien luomisena, omasta hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtimisena, osallistumisena aktiivisena toimijana muutokseen, elämän ja työn merkityksellisyyden tunteena, uskona tulevaisuuteen ja osallistumisena työyhteisön kehittämiseen. On lohdullista todeta, että miltei poikkeuksetta omaan tutkimukseeni osallistuneilla kunta-alalla työskentelevillä vanhusten hoitotyöntekijöillä oli suunnitelmia tulevaisuudelle. Monet kokeneet hoitajat halusivat vielä kertyneistä kokemusvuosistaan huolimatta kehittää itseään ja oppia uutta.

Inhimillisen eheyden tunne sekä voimavarojen uusiutuminen, oma aika, elävöittävät kokemukset sekä luonnosta nauttiminen ovat Karvon (2005) tutkimustulosten valossa sairaanhoitajien voimaantumisprosessia tukevia asioita. Työn haasteellisuus, hallinta ja työn palkitsevuus ovat Karvon (2005) mukaan työperäisiä voimavara-alueita. Nämä asiat osoittautuivat myös omassa tutkimuksessani vanhusten hoitotyötä tekevien ihmisten voimaannuttajiksi. Ihmisen arvokkuuden kunnioittaminen, hyvä ilmapiiri, yhteisöllisyys ja kokemusten jakamisen merkitys henkilökohtaisessa voimaantumisessa korostuivat niin omassa kuin myös aikaisemmissa (ks. Siitonen 1999; Nakari 2003; Syvänen 2003; Karvo 2005) tutkimustuloksissa. Tosin muutamaa oman tutkimukseni tiedonantajaa voimaannutti vain eläkepäivien odottaminen. Mielestäni tämäkin on täysin ymmärrettävää.

Karvo (2005) totesi sairaanhoitajien voimaantumiskokemuksia tutkiessaan, että voimaantumiseen vaikuttaa edistävästi vahva ammatillisuus, asiantuntijuus ja

vastuullisuus. Saamieni tutkimustulosten perusteella voin todeta, että tutkimani vanhustyöntekijät halusivat tehdä laadukasta hoitotyötä sydämestään. Viime kuukausien eri media uutisointi vanhusten hoidon nykytilan surkeudesta on tuntunut alalla työskentelevistä hoitajista harmilliselta. Eri tahot ovat arvioineet vanhustyön sisältävän laiminlyöntejä ja monia puutteita. Työpaikoilla on keskusteltu aiheesta kiivaasti. Niin on tapahtunut myös tutkimissani vanhusten palveluasumisen yksiköissä. Tilanne koetaan henkilöstön keskuudessa ahdistavaksi. Poikkeuksetta tutkimukseeni osallistuneet hoitotyöntekijät haluavat tehdä laadukasta vanhustenhoitotyötä ja tekevät parhaansa olemassa olevilla resursseilla. Tutkimuksessani tuli voimakkaasti esille vanhustyössä toimivien hoitajien kokemat riittämättömydentunteet. Vanhusten hoidon yleisen tilan parantamiseksi viritetty yhteiskunnallinen keskustelu loukkaa alalla työskentelevien yksittäisten hoitajien käsitystä omasta ammattitaidostaan, arvoistaan ja kyvyistään tehdä laadukasta hoitotyötä.

Tutkimustulosteni mukaan vanhusten palveluasumisessa työskentelevät hoitotyöntekijät asettivat johtajuudelle vaativia haasteita. Karvon (2005) tutkimustulosten mukaan johtaminen, osallisuus suunnittelussa ja vuorovaikutteisuus ovat sairaanhoitajan voimaantumisprosessin tärkeitä elementtejä. Hyvän henkilöstöjohtamisen edellytys on, että johtaja tuntee kaikkien alaistensa työtehtävät. Hän on innostava, tukee ja rohkaisee työntekijöitä sekä keskustelee henkilöstönsä kanssa. Hyvä johtaja kertoo avoimesti työpaikan asioista, palkitsee hyvistä työsuorituksista, luottaa ja arvostaa henkilöstöään ja on oikeudenmukainen. Hän myös kannustaa työntekijöitä opiskelemaan ja kehittymään työssään. (Ks. Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 159.) Näiden asioiden merkityksellisyys yksittäisen työntekijän voimaantumisprosessille ja koko työyhteisölle tuli esiin myös omassa, vanhusten palveluasumisen hoitohenkilöstölle tekemässäni tutkimuksessa. Toteutuessaan voimaannuttava johtajuus tukee vanhustyössä toimivien hoitajien henkistä hyvinvointia ja jaksamista ja mahdollistaa samalla laadukkaan hoitotyön ja osaamisen.

Johtajat ovat avainasemassa silloin kun työyhteisössä luodaan ja ylläpidetään toinen toistaan kunnioittavaa ja arvostavaa voimaantumisen mahdollistavaa kulttuuria. Johtajan on mielestäni tärkeä viestiä henkilöstölleen, että arvostaa heitä ja heidän tekemää työtä ja että luottaa henkilöstön ammattitaitoon ja asiantuntemukseen. Johdon ja henkilöstön välinen luottamus on tärkeä yksilöllisen voimaantumisen ja

työhyvinvoinnin edellytys. Tekemäni tutkimuksen tulokset osoittavat, että johtajuuden suuri haaste on, miten saada ammattitaitoiset ja työhönsä motivoituneet työntekijät pysymään alalla ja saada heidät kehittämään aktiivisesti itseään, työtään ja koko työyhteisöä. Tulevana vanhusten hoitotyön kehittäjänä ja johtajana minusta on lohdullista todeta, että tutkimukseni mukaan hoitohenkilöstö on valmis monin tavoin myös tukemaan johtajaansa. Johtajan on oltava kuitenkin avoin ja vastaanottavainen vuorovaikutteiselle yhteistyölle. Johtajan on omalla toiminnallaan ansaittava henkilöstön tuki.

Monissa vanhustenhoitoyksiköissä henkilöstölle järjestetään tilaisuuksia esittää mielipiteensä ja keskustella asioista ennen päätöksentekoa. Kysymys kuuluu, kuullaanko henkilöstöä aidosti ja muuttavatko työntekijöiltä tulleet kannanotot oikeasti tehtävien päätösten suuntaa vai onko henkilöstön kuuleminen johdon taholta vain velvoitteen ja hyvän tavan täytäntöönpanoa? Hoitohenkilöstö, joka kokee vaikutusmahdollisuutensa hyviksi, käyttää koko osaamistaan ja on halukas päivittämään tietojaan ja taitojaan ja ottamaan myös lisävastuuta työssään.

Jyväskylän kaupungin seudullisten vanhustalvelujen strategisten linjausten vuoteen 2030 ja sen toimeenpano-ohjelman mukaan ammattitaitoinen ja ammattinsa kehittämistä kiinnostunut henkilöstö on laadukkaan vanhusten hoitotyön keskeinen elementti ja voimavara. Strategian tavoitteena on vanhustyön hoitohenkilöstön saatavuuden turvaaminen sekä se, että hoitajat osaavat työnsä ja ovat motivoituneita. (Jyväskylän kaupunki 2008.) Mielestäni sosiaali- ja terveydenhuoltoalan päättäjien tulisi vanhustyön hoitohenkilöstön saatavuuden varmistamisen lisäksi nopeasti löytää vastaus kysymykseen, miten saada vanhusten hoitotyössä toimivat hoitajat jaksamaan ja voimaantumaa ja miten alan yhteiskunnallista arvostusta voidaan parantaa ja työn houkuttelevuus taataan myös tulevaisuudessa? Lähitulevaisuudessa monet koulutusalat kilpailevat opiskelijoista ja sosiaali- ja terveydenhuoltoalan eri yksiköt jakavat keskenään osaavan työvoiman.

Mielestäni on tärkeää, että vanhustyön johtajat arvostavat vanhustyötä ja sen tekijöitä kunkin yksilön persoonallisuuden vahvuudet ja kehittymisen haasteet huomioiden. Työelämän muutosten, kiireen ja tehokkuuden keskellä jokaisen vanhustyössä toimivan johtajan on tärkeää pohtia yhdessä henkilöstönsä kanssa, miten tukea hoitajien

voimaantumista työssä ja vahvistaen samalla kaikkien työyhteisön jäsenten työhyvinvointia. Jokaisen voimaantuvan työntekijän on myös yksilötasolla hyvä pysähtyä kriittisesti pohtimaan itseään ihmisenä, omia päämääriään, kykyjään, emootioitaan sekä suhdettaan työyhteisöönsä ja omaa rooliaan siinä. Työyhteisön jäsenten on pohdittava yhdessä ja erikseen, millä keinoilla he toimisivat oma-aloitteisemmin, miten jokainen voisi kantaa enemmän vastuuta itsensä kehittämisestä ja muiden tukemisesta ja miten organisaation rakenteet, työolosuhteet ja johtamistapa tukisivat yksilön voimaantumisprosessia.

Yksilön voimaantumisen ovi on avattavissa vain sisäpuolelta. Voimaantumisprosessi ei käynnisty ulkopuolisilla käskyillä. Siitonen (1999) toteaa tutkimuksessaan, että voimaantuminen lähtee ihmisestä itsestään eikä voimaa voi antaa toiselle. Se on henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi. (Siitonen 1999, 166.) Vanhustyössä tarvitaan tänään ja tulevaisuudessa ammattitaitoisia, omaa työtään ja toimialaansa arvostavia empaattisia hoitajia, mutta myös rohkeita kehittäjiä ja johtajia.

Jatkotutkimusaiheita. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia Juha Siitosen (1999) voimaantumisteoriaa viitekehyksenä käyttäen ja samalla tiedonkeruumenetelmällä tutkimusaineistoa keräten vanhustyössä toimivien johtajien voimaantumiskokemuksia ja verrata saatuja tuloksia tutkimukseen, joka on tehty henkilöstölle. Myös sosiaali- ja terveydenhuoltoalan opiskelijoiden voimaantumiskokemusten ja kokemuksiin vaikuttavien tekijöiden tutkiminen olisi mielestäni mielenkiintoista. Opiskelijoiden voimaantumiskokemusten tutkiminen antaisi tietoa, jota voitaisiin hyödyntää sekä opiskelijoiden työssäoppimisen ohjauksen kehittämisessä että motivoituneiden vanhustyöntekijöiden menestyksekkäässä rekrytoinnissa.

Oman oppimisprosessini pohdintaa. Aloittaessani Sosiaali- ja terveysalan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon valmistavia sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen opintoja Savonia ammattikorkeakoulussa syyskuussa v. 2007 olin avoimin mielin, innokas ja utelias. Minulla on viime vuosien ajalta kokemusta aikuisopiskelusta ja tiesin odottaa voimavaroja vaativaa, mutta antoisaa opiskeluaikaa. Työn ohessa opiskeleminen on mielestäni tekijälleen aina haaste, mutta tarjoaa hedelmällisen tilaisuuden tarkastella analyttisesti ja avoimin mielin omaa elämää, oman työuran eilistä, nykyhetkeä ja tulevaisuutta. Toinen toiselta oppiminen, kokemusten

vaihtaminen, jakaminen ja yhdessä pohtiminen ovat olleet mielestäni opiskelun keskeisiä ja antoisimpia elementtejä. Nämä oppimiskokemukset ovat saneet allekirjoittaneen analysoimaan yhä uudelleen omia mielipiteitään, asenteitaan ja näkökantojaan.

Aikuisen oppijan erityispiirre on mielestäni kyky ja mahdollisuus yhdistää uusi tieto omaan aiemmin hankittuun tietotaitoon, kokemukseen ja tutkittuun tietoon. Aikuisopiskelun rikkaus on mielestäni myös se, että opiskelijalla on tietotaitonsa pohjalta mahdollisuus analyttisesti ja kriittisesti pohdiskella hankkimaansa uutta tietoa ja hyödyntää valtavasta tiedon tulvasta vain tarvitsemansa. Tähän sosiaali- ja terveysalan ylemmät ammattikorkeakouluopinnot ja opintoihin sisältyvät tutkimustyön menetelmäopinnot sekä opinnäytetyön prosessointi ovat tarjonneet mielestäni erinomaiset puitteet.

Opinnäytetyön työstäminen harjaannutti minua tulevana sosiaali- ja terveysalan kehittäjänä ja johtajana tunnistamaan asiantuntijuusalueeni kehittämishaasteita.

Opinnäytetyön prosessointi todensi minulle kansainvälisyysosaamisen roolin merkityksen sosiaali- ja terveydenhuollossa toimivan johtajan tärkeänä osaamisalueena. Työmarkkinoiden kansainvälistyessä ja monikulttuuristuessa sosiaali- ja terveysalan johtajien on ymmärrettävä kulttuurieroja ja heillä on oltava tahtotila tehdä suunniteltua ja tavoitteellista yhteistyötä kulttuuriltaan erilaisten toimijoiden kanssa. Sosiaali- ja terveysalan johtajan on oltava esimerkkinä henkilöstölleen. Opinnäytetyöni tiedonkeruu opasti minua hyödyntämään oman alan kansainvälisiä tietolähteitä ja lisäsi ymmärtämystäni kansainvälisen työskentelyn merkityksestä, vaikutuksista ja mahdollisuuksista sosiaali- ja terveysalalla. Opinnäytetyön toteuttaminen laadullisena tutkimuksena perehdytti minut erilaisiin tiedonkeruu- ja tutkimustulosten analysointimenetelmiin sekä harjaannutti minua koordinoimaan suunnittelemaani tutkimusprosessia kokonaisuudessaan. Opinnäytetyön työstäminen opetti tekijälleen myös tieteellisen raportoinnin vaatimuksia ja analyttistä itsearviointia. Opinnäytetyön työstäminen yhdessä työelämän kanssa antoi minulle luottamusta ja uskoa kehittämis- ja kehittymismyönteisestä sosiaali- ja terveydenhuollosta tulevaisuudessa.

Opiskelu kaikinensa on mielestäni oivallinen tapa kehittää itseään. Itsensä kehittäminen vaatii yksilöltä tavoitteellisuutta ja suunnitelmallisuutta ja joskus myös kieltäytymistä monista itselle tärkeiksi muotoutuneista mielihaluista. Itsensä kehittäjän

on tehtävä ajoittain kivuliaaltakin tuntuva tutkimusmatka itseensä, kartoitettava oma osaamisensa, omat vahvuutensa ja kohdattava omat heikkoutensa ja se, mikä ylipäättään on itselle mahdollista ja tavoitettavissa. Tällaisia asioita työstäessään on ai-tiopaikalla analysoimassa omaa minäänsä, ominaisuuksiaan, osaamistaan, tie-tämystään, omia käyttäytymistapojaan, arvojaan, asenteitaan ja kehittämishaasteitaan. Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtaneet sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen opinnot avasivat minulle tällaisiin pohdintoihin monipuolisia ja itselleni aivan uusia näkökulmia. Nyt päättymässä olevat opinnot ovat tarjonneet omaan elämäni, työhöni ja tulevaisuuteeni monia hyviä työkaluja ja tiedon lähteitä.

Kiitokset. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelu sosiaali- ja terveys- alan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa työn ohella ja siihen liittyvän opinnäytetyön prosessointi olivat minulle suuri henkilökohtainen haaste. Kvalitatiivista tutkimusta opinnäytetyönään tehneelle opiskelijalle oli rohkaisevaa, motivoivaa ja henkilökohtaista voimaantumista tukevaa todeta, että ihmiset tutkittavissa työyhteisöissä suhtautuivat myönteisesti ja innostuneesti elinikäisen oppimisen harrastajaan ja tähän tutkimukseen. Työtovereiden ja yhteistyökumppaneiden kannustus auttoi eteenpäin koko tutkimusprosessin ajan. Ensiarvoisen tärkeää opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen aloittamiselle, etenemiselle ja onnistumiselle oli luonnollisesti Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveystalokeskuksen kehittämis-johtaja Maija Nakarin, vastuualuejohtaja Sirkka Karhulan sekä palveluyksikön johtaja Marjatta Salmisen ja Viitakodit ry: n johtaja Inkeri Rupan myönteinen suhtautuminen tutkimussuunnitelmaan ja yhteistyöhalukkuus. Erityisen lämpimästi haluan kiittää Marjatta Salmista rohkaisevasta, kannustavasta ja motivoivasta suhtautumista tähän tutkimukseen jo sen suunnitteluvaiheessa.

Tutkimusta työstäessäni sain nauttia monien ihmisten erinomaisesta ammattitaidosta ja pyyteettömästä avuliaisuudesta. Olen saanut osakseni monien ihmisten rohkaisevia ajatuksia ja sanoja. Haluan kiittää opinnäytetyöni ohjaajaa, yliopettajaa, VtT Sinikka Tuomikorpea. Hänen asiantuntevan, ammattitaitoisen, rohkaisevan ja kannustavan opinnäytetyöohjauksensa ansiosta opiskelijan ei tarvinnut oppia kaikkea yrityksen ja erehdyksen kautta. Hän antoi kvalitatiivisen tutkimuksen työstöön liittyviä neuvoja, ohjeita sekä kritiikkiä ja korvaamatonta tukea tehden opinnäytetyön työstöstä erityisen voimaannuttavan oppimiskokemuksen. Sinikalta saamani ohjeet kantoivat

työskentelyäni koko tutkimusprosessin ajan aina tutkimussuunnitelman työstöstä tutkimuksen johtopäätösten raportointiin ja esittämiseen asti. Opiskelijakollegani ansaitsevat myös lämpimät ajatukseni ja parhaat kiitokseni. He jaksoivat jakaa kanssani tutkimuksenteon ihanuuden ja matkan varrella saatuja monenlaisia kokemuksia. Opiskelijakollegoiden kanssa käymäni keskustelut avarsivat näkemyksiäni voimaantumisesta ja antoivat uutta voimaa kulkea tutkimusprosessin usein niin kivikkoiselta tuntuneella tiellä.

Suurin kiitos kuuluu yhteistyökumppaneilleni, työtovereilleni ja kollegoilleni Kyllikinkadun palveluasumisen yksikössä, Viitakodissa ja Väinönkadun palvelukeskuksessa. He olivat aktiivisia, joustavia, kannustavia ja tukevia osallistujia. Ilman heitä tämän tutkimuksen toteuttaminen olisi ollut mahdotonta. Haluan kiittää myös tosiystäviäni siitä henkisestä tuesta ja konkreettisesta avusta, jota opinnäytetyön työstämisen aikana heiltä sain. Eri ammattialoilla työskentelevien ystäväni kanssa kävin monia hedelmällisiä keskusteluja, jotka käsittelivät henkilökohtaista voimaantumista, hyvinvointia työssä, johtajuutta mutta myös ihmisyyttä ja ihmisenä kasvamista. Muistan lämmöllä kaikkia niitä läheisiäni, jotka kannustivat ja rohkaisivat minua ahertamaan kohti päämäärääni vaikeinakin hetkinä ja muistuttivat minua siitä, että elämää on myös työhuoneeni ulkopuolella.

Tänä aurinkoisena syyskuun aamupäivänä kiitän myös itseäni siitä, että jaksoin tahtoa, yrittää ja kompasteltuani nousta yhä uudelleen. Laadullisen tutkimuksen työstäminen opinnäytetyönä kokopäivätyön ohella oli minulle suuri haaste. Tutkimustyön prosessointi opetti minulle tieteellisen tiedon hankintaa ja käsittelyä ja johdatti minut monitieteellisen tiedon äärelle. Opinnäytetyön työstäminen kehitti kriittistä ajattelua sekä antoi minulle nöyryyttä omien mielipiteideni kyseenalaistamiseen sekä viisautta muiden mielipiteiden arvostamiseen ja niistä oppimiseen. Mutta se myös vaati tekijältään suunnitelmallisuutta, pitkäjänteisyyttä, ajan käytön priorisointia ja organisointikykyä. Ennen kaikkea opinnäytetyön tekeminen edellytti minulta usein vapaapäivättömiä työviikkoja, ystävien, läheisten ja harrastusten laiminlyöntiä sekä kieltäytymistä monista mielihaluista. Nyt se on kuitenkin tehty. On aika suunnata aikeet ja ajatukset kohti seuraavaa haastetta. Kuten tuntematon ajattelija on sanonut,

”Kaikki on mahdollista.

Mahdottoman toteutuminen vain vie hieman enemmän aikaa.”

LÄHTEET

Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351.Finlex. Ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 22.08.2009. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030351>.

Antikainen, E-L. 2005. Kasvuorientoitunut ilmapiiri esimiestyön tavoitteena: Tapaustutkimus ammattikorkeakoulussa. Acta Universitatis Tamperensis 1088. Tampere.

Arneson, H. & Ekberg, K. 2005. Evaluation of empowerment processes in a workplace health promotion intervention based on learning in Sweden. Health Promotion International 20 (4), 351-359.

Barry, T., Brannon, D. & Mor, V. 2005. Nurse Aide Empowerment Strategies and Staff Stability. Effects on Nursing Home Resident Outcomes. The Gerontologist (45) 3, 309-317.

Chang, L-C. & Liu, C-H. 2007. Employee empowerment, innovative behavior and job productivity of public health nurses: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* 45 (10), 1442-1448.

Clarkeburn, H & Mustajoki, A. 2007. Tutkijan arkipäivän etiikka. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2001. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Vinkkejä aloittelevalla tutkijalla. Jyväskylä: PS-Kustannus, 24 – 42.

Faulkner, J. & Laschinger, H. 2008. The effects of structural and psychological empowerment on perceived respect in acute care nurses. *Journal of Nursing management* 16, 214-221.

Fawcett, S. E., Rhoads, G.K., & Burnah, P. 2004. People as the bridge to competitiveness. *Benchmarking: An International Journal* 11(4), 346-360.

Feld, T., Mäkikangas, A. & Kokko, K. 2005. Persoonallisuus ja työhyvinvointi. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feld & S. Mauno (toim.) Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Keuruu: Otavan Kirjapaino, 75, 86-90.

Flinck, M. 2005. Itse teossa. Toimintatutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden henkilöstön työssä jaksamisen kehittämishankkeesta vuosilta 2000-2002. Turun yliopisto. Kasvatustieteen laitos. Rauman opettajankoulutuslaitos. Väitöskirja. Turku: Pallosalama.

Hagström, V. 2008. Totta vai tarua. Voimaantumisen mahdollistava johtajuus päiväko-
tiyhteisössä. Vaasan yliopisto. Hallintotieteiden tiedekunta. Sosiaali- ja
terveyshallintotiede. Pro gradu- tutkielma.

Heikkilä- Laakso, K. & Heikkilä, J. 1997. Innovatiivisuutta etsimässä: irtiottoa
keskinkertaisuudesta. Turku: Turun opettajakoulutuslaitos.

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantuminen työyhteisön haasteena. Porvoo:
WSOY.

Heikkinen, H. 2006. Eri ikäisten kotisairaanhoidajien käsityksiä esimiestyöstä ja
työssäjaksamisesta. Jyväskylän yliopisto. Terveystieteiden laitos. Gerontologian ja
kansanterveyden pro gradu-tutkielma.

Hirsijärvi, S & Hurme, H. 1985. Teemahaastattelu. 3. painos. Helsinki: Kyriiri.

Hirsijärvi, S., Hurme, H. 1991. Teemahaastattelu. 5. painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria
ja käytäntö. Helsinki: Oy Yliopistokustannus.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-
Paino.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uudistettu
laitos. Helsinki: Tammi.

Hujala, A. 2008. Johtamisen moniäänisyys. Johtaminen vuorovaikutuksena ja puhuntana
hoivayrityksissä. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Väitöskirja.

Huusko, L. 2007 .Työpaikkana tiimi. Miten tiimi kasvaa vastuuseen. Helsinki: Edita
Prima.

Hänninen, S. 2009. Voimaantumisen tarinat subjektiivisuuden vahvistajana. Aikuiskasvatus 29, 4-13.

Joiner, T.A. & Bartram, T. 2004. How empowerment and social support affect Australia nurses' work stressors. Australian Health Review (28)1, 56-64.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Otava.

Jyväskylän kaupunki. 2008. Sosiaali- ja terveystalvet. Ikääntyvät. Strategiset linjaukset vuoteen 2030 ja toimeenpano-ohjelma. Jyväskylän verkostokaupungin ja Keurusseudun kuntien vanhuspalveluiden kehittämishanke. Julkaisu 1/2008. Jyväskylän kaupunki. Sosiaali- ja terveystalvetkeskus. Viitattu 1.9.2008.

http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/jyvaskyla/embeds/17679_vanhuspalvelustrategia_kansilla.pdf.

Jyväskylän vanhuspoliittinen strategia 2002-2010. Elämää ja hyvinvointia ikääntyville ihmisille. Jyväskylän kaupunki. Sosiaali- ja terveystalvetkeskus. Viitattu 1.9.2008.

[Http://www.jyvaskyla.fi/sotepa/vanhuspoliittinenstrategia/](http://www.jyvaskyla.fi/sotepa/vanhuspoliittinenstrategia/)

Kalimo, R. & Toppinen, S. 1997. Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Työterveyslaitos.

Kanste, O. 2005. Moniulotteinen hoitotyön johtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos. Väitöskirja. Oulu: Oulun yliopisto. Viitattu 27.10.2008. <http://herkules oulu.fi/isbn9514276485/isbn9514276485.pdf>.

Karsikas, V. 2005. Sevinpäin olosta tulee hyvä fiilis. Päihdeongelmaisten vankien voimaantuminen. Helsingin yliopisto. Yhteiskuntapolitiikan laitos. Lisensiaattitutkimus. Vammala: Vammalan Kirjapaino. Rikosseuraamusviraston julkaisuja 3/2005.

Karvo, S. 2005. Sairaanhoidajien kokemuksia voimaantumista. "Ihmisen ääni". Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 5.10.2009.

<http://www oulu.fi/hoitotiede/karvos.htm>.

Koskinen, L. & Jokinen, P. 2001. Ryhmähaastattelu aineistonkeruumenetelmänä – haastattelijoiden kokemuksia. Hoitotiede 13(6), 301-309.

Kostamo, E. 2004. Suomalainen johtajuus. Rohkeus olla omintakeinen. Jyväskylä: Gummerus.

Kouzes, J.M & Posner, B Z. 2001. Rohkaiseva johtaja. Miten esimies palkitsee ja antaa tunnustusta. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Kunnallinen työmarkkinalaitos. 2005. Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla. Sopimuksia ja suosituksia yhteistoiminnasta, tuloksellisuudesta, henkilöstöjohtamisesta ja työhyvinvoinnista. Helsinki: Painotalo Miktor

Kunta-alan työolobarometri 2008. Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin 2008 kuntatyöpaikkojen osatarkastelu. Viitattu 23.3.2009.
<http://www.tyoturva.fi/julkaisut/ekirjat/Kuntabaro2008.pdf>.

Kuokkanen, L. 2003. Nurse Empowerment – A Model of Individual and Environmental Factors. University of Turku. Department of nursing science. Doctoral dissertation. Turku: Painosalama.

Kuokkanen, L. & Leino-Kilpi, H. 2000. Power and empowerment in nursing: three theoretical approaches. Journal of Advanced Nursing 31 (1), 235–241.

Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H. & Katajisto, J.2003. Nurse empowerment, job related satisfaction and organizational commitment. Journal of Nursing Care Quality 18 (3), 184-192.

Kuula, A. Tutkimusetiikka. 2006. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä: Gummerus.

Laaksonen, H., Niskanen, J., Ollila, S. & Risku, A. 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima.

Laaksonen, H. 2008. Luottamukseen perustuvan voimistavan johtamisen prosessimalli ja työyhteisön hyvinvointi. Mallin testaus sosiaali- ja terveydenhuollon dementiayksiköissä. Vaasan yliopisto. Hallintotieteiden tiedekunta. Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Väitöskirja. Viitattu 2.10.2009.
http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-214-4.pdf.

Laine, L. 2006. Terveys, työkyky ja työhyvinvointi eri-ikäisten naishoivatyöntekijöiden kokemana. Jyväskylän yliopisto. Terveystieteiden laitos. Gerontologian ja kansanterveyden pro gradu-tutkielma.

Lindström, K. 1996. Millainen työyhteisö on terve ja tuottava? Työterveyslaitos. Viitattu 2.10.2008.
http://www.ttl.fi/internet/templates/lehdetjajulkaisut.aspx?NRMODE=Published&NRNODEGUID=%7b2E376B95-F970-4E8A-9736-B388D52B0B7D%7d&NRORIGINALURL=%2fInternet%2fSuomi%2fTiedonvalitys%2fV_erkkolehdet%2fTyoterveiset%2f1996-04%2f02%2ehtm&NRCACH.

Luomala, A. (toim.) 2008. Työhyvinvointi muutoksessa. Tutkimus muutosjohtajuustaidoista ja työhyvinvoinnin tilasta kuntamuutoksessa. Tutkimuskohteena Akaan kaupunki. Työhyvinvoinnin ja ihmisten johtamisen tutkimus- ja kehittämissyhmä. Tutkimushankkeen loppuraportti osa 1 Synergos. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu.

Lönnqvist, J. 2002. Johtajan ja johtamisen psykologiasta. Kohti parempaa ihmisten johtamista. Helsinki: Edita Prima.

Manojlovich, M. & Laschinger, H. 2007. The Nursing Worklife Model: Extending and Refining a New Theory. Journal of Nursing Management 15, 256-263.

Mathieu, J. E., Gilson, L.L. & Ruddy, T.M. 2006. Empowerment and Team Effectiveness: An Empirical Test of an Integrated Model. *Journal of Applied Psychology* 91(1), 97–108.

Mattila, H. 2008. Voimaantumisen ydin. Sosiaali- ja terveysalalla toimivien ihmisten mahdollisuuksia voimaantua työssään. Kuopion yliopisto.

Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja.

Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Viro: Jaabes.

Metsämuuronen, J. 2006a. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Gummerus: Vaajakoski.

Metsämuuronen, J. 2006b. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Vaajakoski: Gummerus.

Nakari, M-L. 2003. Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House. Viitattu 27.10.2008.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13357/9513915484.pdf?sequence=1>.

Nieminen, H. 1997. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa M. Paunonen & K. Vehviläinen-Julkunen (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY, 215-216.

Patton, M.Q. 2002. Qualitative research & evaluation methods. Newbury Park: Sage.

Perttula, J. 2000. Kokemuksesta tiedoksi: fenomenologisen metodin uudelleen muotoilua. *Kasvatus* 31 (5), 428-442.

Pihlanto, P. 2003. Ihmisen määrittelyä: Holistinen ihmiskäsitys ja tietoisien kokemisen teatterimetatfora. Luonnonfilosofian seura. Helsinki Tieteiden talo 22.5.2003. Viitattu 29.8.2008.

http://www.nbl.fi/~nbl1561/filosofia/AjkFilo/Luonnonfilosofia/LuonnonfilosofianSeura-IhmisenMaarittelya-20030422_tiedostot/frame.htm#slide0001.htm.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima.

Rekiaro, I. & Robinson, D. 1999. Suomi-Englanti-Suomi- sanakirja. Jyväskylä: Gummerus.

Ristikangas, V, Aaltonen, T & Pitkänen, E. 2008. Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. WS Bookwell.

Räsänen, J. 2002. Ammatillisen voimaantumisen edellytykset ja käytäntö. Julkisiviestintä Oy:n Suomen työvalmennusakatemia julkaisuja. Lahti: Päijät-Paino.

Salminen, A. 2004. Julkisen toiminnan johtaminen. Hallintotieteen perusteet. Helsinki: Edita Publishing.

Siitonen, J. 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. University Press: Oulu.

Siitonen, J. 2002. Voimaantuminen (empowerment) työyhteisön hyvinvoinnin edistäjänä. Teoksessa J. Siitonen, H. Repola & H. Robinson. Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen - Empowerment- kulttuuri työhyvinvoinnin edistämisessä- tutkimushankkeen tulosten esittelyä. Oulu: Oulun Yliopisto, 65–77.

Siitonen, J., Repola, H. & Robinson, H. 2002. Havahtuminen työhyvinvoinnin mahdollistamiseen. Empowerment-kulttuuri työhyvinvoinnin edistämisessä- tutkimushankkeen tulosten esittelyä. 2. painos. Oulun yliopisto. Työtieteen laboratorion hankeraportteja No. 16. Oulu: Oulun yliopistopaino.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2005:25. Helsinki: Yliopistopaino.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009. Työhyvinvointi perustuu yhteistyöhön. Viitattu 23.3.2009. <http://www.stm.fi/tyosuojelu/tyohyvinvointi>.

Spence Laschinger, H.K. & Finegan, J. 2005. Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage. *Nursing Economics* 23 (1), 6-13.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West-Point.

Syvänen, S. 2003. Työn paineet ja puuttumattomuuden kustannukset. Tutkimus sisäisen tehottomuuden lähteistä ja vaikutuksista, esimerkkikohteina kuntien sosiaalitoimen vanhuspalveluja tuottavat työyhteisöt. Tampereen yliopisto. Kunnallistieteiden laitos. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopistopaino. Viitattu 2.10.2008. <http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5704-8.pdf>.

Tahvanainen, I. 2001. Kasvavat kasvattajat. Kasvatustietoisuus ja sen kehittyminen ammatillisen opettajankoulutuksen aikana. Helsinki:hakapaino.

Tiensuu,V., Partanen, V. & Aaltonen, J. 2004. Onnellinen organisaatio. Ihmisyyttä ja inhimillistä toimintaa. Helsinki: Edita Prima.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus: Jyväskylä.

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

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö

ja sen loukkausten käsitteleminen. Viitattu 23.8.2008.

<http://www.tenk.fi/JulkaisutjaOhjeet/htkfi.pdf>.

Työterveyslaitos. 2008. Kansallinen työhyvinvointiseminaari – uudet innovaatiot ja hyvät käytännöt. http://www.ttl.fi/NR/rdonlyres/A96AF337-1AA7-44F3-965D-B02293060E3F/26645/Anttonen_tyohyvinvointi_seminaari09102008.pdf. Viitattu 23.9.2009.

Työturvallisuuskeskus. 2009. Työhyvinvointi. Viitattu 23.3.2009.

<http://www.tyoturva.fi/tyoturvallisuus/vointi/>

Ulrich, D. 2007. Henkilöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum.

Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2008. Hoitajien hyvinvointi: systemaattinen kirjallisuuskatsaus. *Hoitotiede* 20, 36-45.

Valanne, E. 2002. Meidän lapsi on arvokas. Henkilökohtainen opetuksen järjestämistä koskeva suunnitelma kunnallisessa erityiskoulussa. Lievestuore: Jyväskylä University Printing House.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Tampere: Tammer-Paino.

Vehviläinen-Julkunen, K. 1997. Hoitotieteellisen tutkimuksen etiikka. Teoksessa M.Paunonen & K.Vehviläinen-Julkunen (toim.) *Hoitotieteen tutkimusmetodiikka*. Juva: WSOY, 26-34

Vesterinen, P. 2006. Työyhteisön hyvinvoinnin kuvantamisharjoitus. Teoksessa P. Vesterinen (toim.) *Työhyvinvointi ja esimiestyö*. Juva: WS Bookwell, 190.

Viinamäki, L. & Saari, E. 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Helsinki: Tammi.

Viinamäki, O-P. Arvojohtajuus edellyttää hyvinvointipalveluden arvostiritojen ratkaisemista. *Premissi* 2007 (2), 11-13.

Viitala, R. 2006. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otava.

LIITTEET

Liite 1. Työelämän edustajan puoltava lausunto tutkimuksesta

LAUSUNTO MARJA-LIISA MANNILAN OPINÄYTETYÖSTÄ TYÖELÄMÄÄN

Kunnissa varaudutaan kasvavaan ikäihmisten joukkoon, jotka tarvitsevat enenemässä määrin palveluita ja palvelun tuottaminen tekijöitä. Vanhuspalvelujen strategiat ja laatusuositukset toimivat ohjenuorana vanhuspalvelujen suunnittelussa ja kehittämisessä. Painopisteenä tulevaisuuden vanhustenhuollossa on kotihoito ja palveluasuminen.

Laadukkaiden palveluiden järjestäminen perustuu henkilöstön osaamiseen ja korkeaan ammattitaitoon. Osaamisen perustana ja sen kehittämisen lähtökohtana on ammattikoulutetun henkilöstön ammatillinen perustutkinto ja siihen liittyvä täydennyskoulutus. Jyväskylässä osaamistasoa on lisätty myös toiminnan sisällöstä nousevalla koulutus suunnittelulla. Keskeinen ja

haastava tehtävä työelämälle on ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilöstö resurssin turvaaminen.

Sosiaali- ja terveydenhoitoalan henkilöstön fyysinen ja psyykinen kuormitus sekä työyhteisöjen henkilöstön ikärakenne asettaa haasteita työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Laadun hallinnan keskeinen osa muodostuu hyvinvoivasta työntekijästä.

Jyväskylässä on 12 palveluasumisyksikköä joissa on työssä 162 työntekijää. Kaupunki on laatinut henkilöstöstrategian ja mittaa työtyytyväisyyttä vuosittain työilmapiirikartoituksella, ITE- kyselyllä sekä määrävuosin työkykyindeksillä. Marja-Liisa Mannilan tutkimus tuo uuden mielenkiintoisen osa-alueen henkilöstön hyvinvoinnin mittaamiseen, yksilön voimaantumisen sekä voimaannuttavasta johtamisesta ja niiden vaikutuksesta työyhteisön hyvinvointiin.

Marja-Liisa Mannilan tutkimuksen tuloksia hyödynnetään koko Jyväskylän palveluasumisen henkilöstön koulutuksen suunnitteluun ja esimieskoulutukseen.

Marjatta Salminen
palveluyksikön johtaja
Keljonkatu 26
40600 Jyväskylä

Liite 2. Tutkimuslupa-anomuksen saatekirje Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveyspalvelukeskukselle

Marja-Liisa Mannila
Väinönkatu 44 40100 Jyväskylä
Väinönkadun palvelukeskus
014-625611
marja-liisa.mannila@jkl.fi

SAATEKIRJE

19.1.2009

Marjatta Salminen
Jyväskylän kaupunki
Sosiaali- ja terveyspalvelukeskus
Kotihoito
Keljonkatu 26
40600 Jyväskylä

Opiskelen Savonia- ammattikorkeakoulussa Kuopiossa sosiaali- ja terveysalan yksikössä ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa. Teen opinnäytetyötä, jonka aihe on Jyväskylän

kaupungin vanhusten palveluasumisen hoitohenkilöstön voimaantumisen arviointi ja yksilöiden voimaantumisen mahdollistava johtajuus hoitohenkilöstön kokemana.

Tutkimus toteutetaan haastattelututkimuksena Kyllikinkadun palveluasumisessa, Viitakodissa ja Väinönkadun palvelukeskuksessa. Teemahaastattelut toteutetaan kolmena puolistrukturoituna ryhmähaastatteluna. Kukin haastatteluryhmä koostuu kuudesta henkilöstä. Haastatteluissa kysymykset ja niiden esittämisjärjestys pyritään pitämään samanlaisena kaikissa haastatteluryhmissä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on voimaantumisen teoria. Haastattelujen kysymysten teemat perustuvat Juha Siitosen (1999) voimaantumisteoriaan. Mahdollisuuksien mukaan haastatteluaika (3x1,5 h) olisi osallistumismotivaation lisäämiseksi hyvä sisällyttää haastatteluun osallistuvien työaikaan.

Tutkimuksen tavoitteena on puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla selvittää, miten Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen hoitotyöntekijät arvioivat voimaantumistaan ja miten he kuvailevat voimaantumisen mahdollistavaa johtajuutta.

Pyydän kohteliaimmin tutkimuslupaa ajalle helmikuu 2009 ja lupaa saada haastatella Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen hoitohenkilöstöä. Haen erillistä tutkimuslupaa myös Viitakodin johtaja Inkeri Rupalta. Opinnäytetyö, tutkimustulokset ja tutkimusraportti ovat valmiita joulukuussa 2009. Opinnäytetyöni ohjajana toimii VtT, yliopettaja Sinikka Tuomikorpi Savonia-ammattikorkeakoulusta puh. 044-785 6405. Yhteistyöterveisin

Marja-Liisa Mannila

Liitteet

Liite 1 Tutkimussuunnitelma

Liite 2 Jyväskylän kaupungin tutkimussitoumus

Tutkimuslupa myönnetään

Tutkimuslupaa ei myönnetä

Jyväskylässä -----/----- .2009

Jyväskylässä -----/----- .2009

Marjatta Salminen

Marjatta Salminen

Palveluyksikön johtaja
Jyväskylän kaupunki
Sosiaali- ja terveystalve-
keskus

Palveluyksikön johtaja
Jyväskylän kaupunki
Sosiaali- ja terveystalve-
keskus

keskus

Liite 3. Ryhmähaastattelun teemat ja haastattelukysymykset

1. Yksilön päämäärät

Avainkysymys:

Millaisia päämääriä ja tavoitteita sinulla on lähitulevaisuutesi suhteen työelämässä?

Tukikysymykset:

Oletko viime aikoina harkinnut jatkokoulutusta tai uudelleen kouluttautumista?

Kertoisitko, mitä koulutusta olet harkinnut ja miksi?

Oletko viimeisen vuoden aikana suunnitellut vaihtavasi alaa tai työpaikkaa?

Jos olet suunnitellut alan tai työpaikan vaihtoa, mitä asiat sinua ovat ajatukseen motivoineet? Mainitse kolme tärkeintä seikkaa?

2. Yksilön kykyuskomukset

Avainkysymys:

Miten kuvailisit itseäsi vanhustyöntekijänä?

Tukikysymykset:

Millaisia henkilökohtaisia arvoja sinulla on vanhustyöntekijänä? Kuvaile omin sanoin.

Mitkä seuraavista organisaatiosi ja työpaikkasi nimeämistä arvoista (ihmisarvo, tasa-arvo, yksilöllisyys, oikeudenmukaisuus, turvallisuus) ovat sinulle henkilökohtaisesti kaikkein tärkeimmät? Valitse kolme edellä mainituista arvoista.

Onko työsi mielestäsi itsenäistä ja onko sinulla mielestäsi työssäsi valinnanvapaus?

Millaista vastuuta joudut ottamaan työssäsi? Onko vastuu yksilön vastuuta vai vastuuta yhdessä tiimin kanssa?

Olisitko valmis ja halukas lisävastuun ottamiseen esim. erityisten vastualueiden muodossa tai miten muutoin?

Kuinka hyvin pystyt mielestäsi hyödyntämään nykyisessä työssäsi vanhustyön osaamistasi? Kuvaile määreillä huonosti – jossain määrin – hyvin erittäin hyvin.

Onko sinun mielestäsi mahdollista tehdä työtasi suunnitelmallisesti ja tehokkaasti? Miksi ei ole - kertoisitko esteistä.

Oletko mielestäsi sitoutunut työhösi? Kertoisitko, miten se ilmenee?

Millainen itsetunto sinulla mielestäsi on? Voitko määritellä asteikolla erittäin huono, melko huono, melko hyvä, erittäin hyvä.

Voisitko perustella edellistä vastaustasi?

3. Yksilön kontekstiuskomukset

Avainkysymys:

Miten kuvailisit tämänhetkistä ilmapiiriä työpaikallanne?

Tukikysymykset:

Miten työilmapiiriä voisi mielestäsi parantaa? Mainitsisitko kolme tärkeintä tapaa

Mitkä asiat työssä ja työympäristössä kuluttavat voimavarojasi?

Millasta palautetta saat työstäsi?

Keneltä saat palautetta?

Miten kuvailisit eri ammattiryhmien välistä yhteistyötä työyhteisössänne?

Miten yhteistyötä voisi mielestäsi parantaa?

Keiden koet arvostavan ja kunnioittavan työtäsi?

Miten se ilmenee?

Miten kuvailisi voimaannuttavaa toimintaympäristöä?

Mitä muuta haluisit kertoa työympäristöstäsi?

4. Yksilön emootiot eli tunteet

Avainkysymys:

Koetko työsi tarpeelliseksi? Miten perustelisit mielipidettäsi?

Tukikysymykset:

Mainitsisitko kolme asiaa, jotka antavat sinulle voimia työhön?

Mainitsisitko kolme asiaa, jotka ovat sinulle voiman ja jaksamisen lähteitä elämässäsi?

Missä määrin mielipiteesi huomioidaan työyhteisönne päätöksenteossa?

Kertoisitko esimerkkejä.

Millaisia ideoita sinulla on henkilökohtaisen voimaantumisen edistämiseksi?

5. Voimaannuttava johtajuus

Avainkysymys:

Millainen on mielestäsi ”ihannejohtaja” (asioiden johtaminen, ihmisten johtaminen)

-persoonalliset ominaisuudet?

- työtehtävien hoitaminen? (delegointi, osallistuminen, kannustaminen, rohkaisu, tasapuolinen päätöksenteko, keskustelu, kuuntelu)

Tukikysymykset:

Mitä toiveita sinulla on työyhteisösi johtajuudelle? Mainitsisitko kolme asiaa sinulle tärkeimmässä järjestyksessä?

Miten voit mielestäsi työntekijänä tukea johtajuutta?

Liite 4. Voimaantumisen saloja - hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisesta vanhusten palveluasumisessa. Teorialähtöinen sisällönanalyysi Tuomea ja Sarajärveä (2009, 116) mukailten

Voimaantumisen saloja – hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumisesta vanhusten palveluasumisessa

Yläluokka (=kategoria)	Alkuperäinen ilmaus/lausuma (=suora lainaus haastattelusta)	Pelkistetty ilmaus (=tiivistys haastatteluilmaisuista)	Alaluokka (=ydinilmaus)
Yksilön päämäärät	<p>”Aion vaihtaa työpaikkaa – olen hakenutkin eri työpaikkoja, mutta en ole päässyt sitten” ”Haluan tehdä jotain muuta kuin tässä paikassa olla” ”Oon suunnitellut, että tulevaisuudessa pääsisin lasten puolelle töihin. On vielä niin nuori, että voi vielä ehkä kouluttautua eteenpäin – on vielä aika auki, pitäis tuumata perheen perustamista ensin.”</p> <p>”Lähden kansainväliseen vaihtoon, enkä välttämättä tule takaisin tänne sen jälkeen” ”Olen siirtymässä kokonaan pois työmarkkinoilta ja jäämässä eläkkeelle.”</p> <p>”Työkiertoa olen tässä viimeisen vuoden odotellut ja osa-aika ”Osa-aikaeläkettä harkitsen.” ”Välillä tuntuu, että jankkaa paikallaan ja se työ ei tuu siitä yhtään miksikään ja tällä työllä tässä toimispisteessä ei oo mulle enää</p>	<p>Työpaikan vaihto</p> <p>Siirtyminen eri sektorille hoitotyössä</p> <p>Kansainvälinen työkokemus</p> <p>Eläkkeellejäänti,</p> <p>Osa-aikaeläke Työkierto omassa organisaatiossa</p>	<p>Työkokemuksen rikastaminen</p> <p>Siirtyminen pois työelämästä osittain tai kokonaan,</p>

hirveesti annettavaa kuin esim. 5 vuotta sitten. Vaihtelunhalua.”

”Työskentelin aiemmin ihan eri alalla. Minullakin on jäänyt aikuisopiskelusta kipinä kytemään..aikuiskoulutuksessa on hedelmällistä huomata, kuinka omasta elämäkokemuksesta voi ammentaa erilaisia asioita.”

”No mulla on tässä niinku kolmas ammatti, et kolmella alalla oon ollu. Tää saa kyllä olla viimeinen, et en mää tästä kyllä mihinkään lähde. Mun tulevaisuudenkuva on sellainen, et jaksaisin työelämässä ja pyrin itteni kunnossa pitämään.”

”Mulla on ainakin silleen, että jos mä lähtisin jotain opiskele-

maan, jotain muuta alaa tai sitten sellaista, joka vähän liippais tätä alaa”

” Viime vuonna koulutin itseäni ja jatkossakin aion kouluttautua, jos tulee hyviä mielenkiintoisia koulutuksia.”

”No minä jään vuorotteluvapaalle ensi vuoden alusta – ehkä se kertoo jotakin..”

”Tulevaisuus jotenkin hirvittää, kun nyt on jo usean aamuvuoron

jälkeen niin poikki, ettei jaksa kotona kissaa sanoa, niin miten sitten, kun tää tästä vielä tiukemmaksi menee..

Mies on jäämässä eläkkeelle vuoden lopussa ja sitten todennäköisesti vaihdan paikkakuntaakin”

Yksilön kykyuskomukset ”Mulla on hyvä kyky omaksua muuttuvat tilanteet. Mä tykkään tehdä ja touhuta. Olen kauhean kiinnostunut kaikesta Mä inhoon sitä, etten tiedä jotakin.”
 ”Mää oon ihan samoilla linjoilla siinä, että kaikkee uutta mitä tulee, niin haluan olla siinä heti mukana ja tosiaan kehittää itteensä, ettei ole joka päivä sitä samaa ja sitä ammattitaitoo haluaisi käyttää ja kehittää aina kun siihen tulee tilaisuus.”

Jatkaminen omassa työssä samassa työpaikassa

Jatko samassa työssä

Jatko-opiskelu omalla alalla

Opiskelu

Alanvaihto

Vuorotteluvapaalle hakeutuminen

Työelämästä pois väliaikaisesti

Paikkakunnan vaihto

Halu toteuttaa itseään ja tehdä työtä asiakkaiden parhaaksi
 Halu täydelliseen työpanokseen

Halu kehittyä työssään ja oppia uutta

"No kyllä minä ainakin varmaan toimin tässä ääri rajoilla (heh, heh)

Osaaminen ja työn vaativuus
ovat tasapainossa

Omat kyvyt,
taidot ja
osaaminen
vanhustyössä

ei kyllä varmaan ihan oikeesti..koulutukseen nähden ei
vaativampaa työtä pystyisi tekemään."

"Hyvin mun mielestä kanssa. Täällä on mahdollista välillä tehdä
sellaistakin, jossa voi hyödyntää sitä omaa osaamistaan."

"Hyvin paljon riippuu omasta itsestä, kuinka voi tietoansa hyödyntää."

"Sairaanhoidollisella puolella pystyy kyllä hyödyntämään jopa yli
sen oman koulutuksensa. Lisätiedot ja lisäopinnot eivät olisi yhtään
pahitteeksi kyseiseltä alueelta. Mut käden taitoja täällä kyllä saa
harjoittaa monipuolisesti esimerkiksi erilaiset vaativat haavahoidot,
joihin saadaan konsultaatioapua kaupungin haavahoitajalta. Muuten
koen, että tää on semmoista työtä, mihin on saanut koulutuksen."

"Ihan sama - psykiatriseen osaamiseen tarvitsisi itse vahvistusta."

"Mä oon niin vähän aikaa vasta tehnyt tätä työtä, että tässä vasta
perustaitoja kerään ja koen, että oon saamapuolella."

"Tää on ihan sitä perusasioiden junnaamista, jos nyt ihan sanoo
suoraan, ettei tässä paljon kehittymismahdollisuuksia ole."

Niin, niin..tää on kyllä meidän työssä ihan pelkkää perushoitoa
tässä lähihoitajan työssä ja hoitoapulaisilla ihan samalla lailla."

"Tiedot ja taidot ovat riittäviä tähän työhön."

"Jossain määrin pystyn hyödyntämään omaa osaamistani."

"Jossain määrin pystyn hyödyntämään omaa osaamistani."

"En tietenkään, koska olen ihan eri tehtävissä kuin mihin olen
suuntautunut, tosin käymästäni ...koulutuksesta on ollut
paljon hyötyä, niin ei mee kyllä helposti sormi suuhun niin herkä-
sti."

Omat taidot riittäisivät
haastavampaan työhön

"Joo, tää riittämättömyyden tunne, ettei pysty sitä antamaan,
mitä haluaisi antaa. Välillä on vaikea olla tasapuolinen..just,
kun ei ole aikaa..toinen vaatii enemmän ja toiselle on

Riittämättömyyden kokemukset

annettava enemmän – joku siellä kuitenkin jää jalkoihin ja vähemmälle ja ite kantaa siitä huonoa omaatuntoa tai just sitä riittämättömyyttä.”

”Teen rauhallisesti työni. Olen kuunteleva.”

”Koen olevani huolehtija ja yleispäsmäri.”

”Olen rauhallinen ja kriittinen”

”Olen kannustava ja keskusteleva. Toivosin olevani sekä paikalla , mutta myös läsnä. Ja mulla on aika pitkä pinna.”

”Kyllä lähtökohtana on se, että kunnioitetaan sitä vanhusta ja autetaan häntä mahdollisuuksien mukaan niin, että hänellä on hyvä olla. Se vaan, että työtä on vähän liian paljon. Monta kertaa jää sellainen tunne, ettei pysty tekemään työtään niin kuin haluaisi sen tehdä.”

” Aika ja resurssipula sanelee paljon tässä. Paljon enemmän antaisi, jos vain pystyisi. Itse tuntee, ettei saa kaikkia sitä annettua, mitä haluaisi.”

”Monta kertaa parempikuntoiset jäävät vähän sivuun, kun on näitä huonokuntoisia ja vähän hoitajia niin ei oo aikaa vaikka välillä vähän tarviis istua siihen viereen.”

”Tää on tää pelkkä suorittaminen vaan, että tehään just se, mitä on pakko tehdä sen työvuoron aikana, että se rupee turhauttamaan jossain vaiheessa. vaikka vanhusten kanssa työ on tosi mielekästä, mutta kun se on näin suoritepainotteista.”

”Että kuka vaatii eniten, niin ei voi sille antaa enemmän kuin sille kuka ei vaadi.”

”Mulla on ainakin just oikeudenmukaisuus ja tasa-arvoisuus, et kaikki on samalla viivalla ja ansaitsevat saman kohtelun ja sitten yksilöllisyys siinä mukana..se on sinne joukkoon vähän ututettava.”

”Vanhuksen tulee tuntee, että on turvallisissa oloissa ja ympäristössä.”

”Omasta mielestäni omia arvoja on mahdotonta toteuttaa.”

”Joskus musta tuntuu, että organisaatio on nimennyt hirveän hyviä arvoja, mutta käytännössä ne ei toteudu.”

”Ihmisarvo, tasa-arvo ja yksilöllisyys ovat Jyväskylän kaupungissa sanahelinää.

Tasapuolisuus
Tasa-arvoisuus
Yksilöllisyys
Oikeudenmukaisuus
Turvallisuus

Henkilökohtaiset
arvot työssä

"Se on aika kaukana käytännön realiteeteista."

Sen on oppinut hyväksymään vuosien varrella, että kun se asia on silleen niin se on..tulee sellainen olo, että mitä taistella tuulimyllyjä vastaan."

"Omasta mielestäni omia arvojani on mahdotonta toteuttaa. se on tuo kiire ja vähäiset käsiparit."

"Ikäihmisten pitkän elämänkaaren kunnioittaminen ja sitten se yksilöllisyys, että jokainen on yksilö, ettei voi tätä tehdä massa työnä."

"Turvallisuus, tasa-arvoisuus."

"Kyllä arvot ovat käytännön työstä kaukana. Se turhauttaa ja tuo ristiriitaa. Käytäntö on aivan toista."

Omat arvot eivät toteudu
Organisaatiossa laaditut
arvot eivät toteudu

"Mä ainakin koen, että kolmivuorotyössä vastuu kannetaan kimpassa."

"Ihan riittävästi vastuuta!"

"Kyllä on riittävästi vastuuta!! Välillä tuntuu, että vastuuta on vähän liikakin. Jos esimerkiksi tulee sellaista sairaanhoidollista, niin ei tosiaan välillä tiedä tekekö ja toimiko oikein."

"Yövuorossa vastuu painaa entistä enemmän varsinkin, jos yökköparina on uusi tai vähemmän kokenut hoitaja. Kyllä se on se kokeneempi hoitaja, joka tietää, miten toimitaan jos jotain sattuu. Jos esim. tulee palohälytys."

"On siinä positiivinenkin puoli, että apua voi kysyä päivystävältä lääkäriltä tai vaikkapa yöpartiolta."

"Täällä aika paljon joutuu vastaamaan yksin noista osastoistakin varsinkin viikonloppuisin ja kylähän me haetaan toisella osastolla olevasta tukea, jos joutuu tekemään vaikeita päätöksiä."

"Kyllä se vastuu omassa yksikössä omilla harteilla on, että sä hoidat sitten sen osan. En mä koe, että se on pahasta jakaa niin ku sitä vastuuta, jos joku tulee kysymään, että voinko auttaa tässä asiassa...se on niin ku myönteistäkin..".

"Se on todella helpottavaa, ku on sellainen kaveri, et tietää joo mä meen toltä kysymään ja yhdessä me mietitään, että mitenkä tässä hommassa nyt olis paras toimia."

"Kun saa toiselta tukea, on paljon rohkeampi tekemään niitä päätöksiä."

Vastuu on kollektiivista

Vastuu on yksilöllistä

Vastuu ja

”Mä koen, että on mielekästä, että on alueita, joihin perehtyy paremmin ja joista vastaa ja sitten käydä koulutuksista, joista tuo muille tietoa. Se tuo haastetta ja mielenkiittoa ihan siihen perustyöhön.”

”Se varman olis ihan hyvä, että porukka olis perehtynyt eri asioihin, niin kaikkien ei tarvitsisi hallita kaikkea. Mutta se hankaloittaa, että kun on paljon lyhyt ja pitkäaikaisia sijaisia ja jos he kouluttautuvat johonkin erityisosaamiseen ja sitten lähtevät muille maille vierahille niin he vievät sen tietotaidon mukanaan.”

”Mut just se, että vaikka joku perehtyykin johonkin tiettyyn aihealueeseen niin se sitten jakaa sitä koko työyhteisön tietoon ettei pidä sitä tietoo vain itsellään.”

”Joskus tuntuu vähän siltä, että esimies haluaa hoitaa kaiken itse.”

”Se ei oo kyllä aina hyvä asia. Esimies kyllä jakaa vastuualueita ja työtehtäviä, mutta viimeinen sananvalta on kuitenkin hänellä itsellään. Valta ja vastuu eivät kulje käsi kädessä.”

Esimies jakaa vastuuta mutta ei valtaa

”Kolmivuorotyö antaa hyvät puitteet valinnanvapaudelle.”

”Päivän rutiinin rajoittavat kuitenkin aika lailla monessakin kohtaa - on tietyt asiat, jotka pitää päivän mittaan tehdä.”

”Parityöskentelyähän tää on, työtoveri on otettava huomioon.”

”Voi suunnitella sen työpäivänsä, mitenkä aloitat ja mitenkä teet ja homma toimii.”

”Niin, kyllähän tämä työ on hyvin itsenäistä ja joutuu tekemään päätöksiä nopeassakin tahissa – on vain tehtävä päätös.”

”Riippuu päivästä. Mun mielestä työ on itsenäistä mutta samalla myös tiimityötä ne kulkee käsikädessä.”

”Melkein jokaisessa työtehtävässä jokainen voi omalla persoonallaan tehdä työtä ja valita, miten sitä tekee, perustehtävät on tietenkin päivittäin tehtävä.”

”Varsinkin sairaanhoitajan työ on hyvin itsenäistä ja voi vaikuttaa omien töiden rytmitykseen ja organisointiin.”

”Työ on hyvin itsenäistä, työkavereiden tuella pystyy valintoja tekemään.”

”Se riippuu työkaverista: toisen kanssa tehdään enemmän yhteistyötä kuin toisen kanssa etenkin yövuorossa.”

Hoitotyötä tehdään sekä parityönä, tiimityönä että yksilötyönä

Yhteistyö

”Kyllä tähän asti on ollut helppo pyytää apua toiselta tiimiltä ja apua on

aina saanutkin, jos on tarvinnut ja kun on itsekin auttanut.”

”Mulla ainakin silleen, että vaikka haluaisinkin muualle töihin, niin teen nykyisen työni niin hyvin kuin osaan ja teen kaikki annetut tehtävät enkä jätä tekemättä ja joustaa tarvittaessa tai sit tekee myös tuplavuoroo, jos on sellainen tilanne.

”Tulee töihin ajallaan ja tekee annetut tehtävät niin hyvin kuin pystyy.”

”Jonkinlaista sitoutumista on sekin, että jokainen vuorollaan tarvittaessa joustaa: tekee tuplavuoroo tai vaihtaa työvuoroo. Jokainen tekee sitä varmaan yhteisen hyvän eteen.”

”Eihän se olis sitoutumista, jos vaan lähtisi ovesta ulos ja tuumais, että koittakaa pärjätä...”

”Sitoutuneita...mitä sillä käsitetään? Onko sitoutunut, kun jää vuorotteluvapaalle (naurua). Ainakin haluaisin tehdä työtäni

niin, että olis viihtyisää ja kaikilla meillä olis täällä kivaa ja olis hyvä henki.”

”En tiedä pystyykö tätä työtä tekemään kovinkaan pitkälle, jos ei ole työhönsä sitoutunut, että kyllä tää sitten käy niin raskaaksi ja rankaksi, että sitten varmaan joko omaehtoisesti tai pienellä pakolla vaihtaa työnkuvaa”

”Sitoutuminen ilmenee siten, että pyrkii tekemään työnsä mahdollisimman hyvin olemassa olevilla resursseilla, että hoidettavalla olisi mahdollisimman hyvä olo.”

”Mutta silti muistaa sen muunkin elämän vaikka on sitoutunut työhönsä, ei saa tarkoittaa, että oma vapaa-aika menee työasioiden mielessä pyörittämiseen.”

”Mulla on hyvä tai erittäin hyvä, koska uskallan ilmaista mielipiteeni.”

”Kyllä minäkin voin omalta kohdaltani sanoa, että itsetuntoni on hyvä

Halutaan antaa mahdollisimman hyvä työpanos

Joustetaan työvuoroissa ja työajoissa

Sitoutuminen

Itseluottamus ja itsetuntoon vaikuttavat tekijät

Itsetunto

tai melko hyvä, koska uskallan tuoda mielipiteitäni julki.”
 ”Keskimäärin hyvä tunne siitä, että kuitenkin riittävän hyvä, aina oppi uutta.”
 ”Melko hyvä. Uskallan olla erilainen.”
 ”Niin kait se melko hyvä on, Mutta sitten mulla on tää hoitajan itsetunto vähän huonompi, kun ei oo aina varmaa, että tekeekö oikein.”
 ”Mulla on ainakin mielestäni ihan hyvä itsetunto ei oo kyllä mitään alemmuuskompleksia on vähän liankin voimakas persoona.”
 ”Mulla on varmaan melko hyvä.”
 ”Mulla on melko hyvä, mutta välillä on huono.”
 ”Minä voin sanoa, että erittäin hyvä.”
 ” Mulla on sellainen mielikuva, että itsetuntoni on melko hyvän ja erittäin hyvän välimaastossa. Koen, että hoitajana osaan ja jos en osaa niin kysyn neuvoa.Täydellinen ei tosiaankaan tartte olla.”
 ”Itsetuntoni on vahvistunut paljon viime vuosien aikana, kun on huomannut, että mähän osaa paljon ja tuun toimeen työyhteisössä .Luottamus siihen, että mä osaan ja toisaalta luottamus siihen, että voi kysyä neuvoa, että mun ei tarvii olla täydellinen.”
 ”Mä olen joutunut tekemään oman itsetuntoni kanssa kovasti töitä. Tiedostan hyvin voimakkaasti mitkä ovat hyvät ja huonot puoleni. Pohdiskelen ja analysoin aina hyvin pitkään toimintaani.”
 ”Mun itsetunto on kanssa melko hyvä ja musta tuntuu, että se on tässä matkan varrella kasvanut, mitä mää oon nyt täällä ollu.”

**Yksilön
kontekstiuskomukset**

”Meillähän on kaksi tiimiä- ja omasta mielestäni korostan sitä, että- , tällä hetkellä on kohtalaisen hyvä ilmapiiri tiimien kesken.Se rajoittaa kuitenkin, koska olemme eri kerroksissa ja eri mielipiteitä on eri asioista niin se rajoittaa kuitenkin näitä ilmapiiriasioita.”
 ”Olen miettinyt sitä, että voisko tiimit vaihtaa päikseen ja samalla vaihtuisivat asiakkaat. Siinä näkis sitten sen kokonaisuuden.”
 ”Tuntuu, että tiimien välillä on sellainen pieni kilpailu, että kun meillä on tämmöistä ja teillä ei oo. Olisin ehdottomasti sitä mieltä, että joko hoitajat tai asukkaat kiertoon vähäksi aikaa. Siinä sitä oppisi arvostamaan molempien tiimien työtä. sisäinen työkierto.”
 ”Ihan kohtalainen mielestäni on tiimien välinen ilmapiiri, vaikka

Tiimien välillä kilpailuhenkeä

Työilma-
piiri

kuitenkin on sellaista kissanhännän vetoa, että meillä on vähän paremmin se asia ja me tehdään vähän paremmin toi..sellaista vähän näyttämisen makua ..tää on sit ihan mun oma mielipide.”

”Mun mielestä näiden kahden tiimin välillä on jotain, onko se sitten jotain kilpailua. Koko ajan vertaillaan, kummassa on enemmän tai vähemmän hoitajia ja että pääseekö ne helpommalla. Ei kai siinä kehittämiskeinona ole muuta kuin vaihtaa tiimejä päikseen, jos kerran ajatellaan, että toiset pääsevät helpommalla.”

”En tosiaan tarkoita, että koko tiimi ajattelee niin vaan jotkut, mut kyllä se sitten heijastuu siihen ilmapiiriin.”

”Mun mielestä pitäisi olla avoimuutta ja keskustelua ja toisille pitäisi antaa työrauha ja arvostaa toisen työtä.”

”Näin yleisesti ottaen täällä on hyvä työilmapiiri, on rento olo olla.”

”Mutta välillä tulee tilanteita, jolloin avoimuutta kaipaisi enemmän.

”Tiimien välille kaipaisi enemmän selkeyttä ja avoimuutta ja yleensäkin avoimuutta ettei se jää siihen, että asioita puidaan pienellä porukalla jossakin. Asioista pitäisi puhua isommalla porukalla, jolloin koko työyhteisöllä on mahdollisuus sanoa mielipiteensä ja että jokainen myös uskaltaisi sanoa mielipiteensä, semmoista kaipaa.”

”Mutta nyt nämä henkilöt ovat poissa ja tuntuu, että uskaltaa taas hengittää ja olla oma itsensä. Se on vaikuttanut koko työilmapiiriin.”

”Ilmapiiri on parantunut – se on nyt hyvä. On helpompi ja kevyempi olla. Meillä on ollut aina täällä hyvä huumori: edelleenkin se antaa voimia.”

Yksilön emootiot

”Toisista pahan puhuminen selän takana ja omaisten valitukset kuluttaa voimia.”

”Mun mielestä omaiset kuluttaa eniten. Jotkut omaiset vaatii

ihan kauheesti aikaa, kun samoja asioita käydään lävitse päivästä toiseen ja joskus jopa monta kertaa päivässä ja sitten toi huono ilmapiiri työkavereiden kesken. Mä en ole tullut tänne tappelemaan vaan tekemään töitä.”

”Mä oon kyllä edellisen kanssa ihan samoilla linjoilla, et ihan

Työilmapiiriin vaikuttaa erilaiset persoonallisuudet

Työilmapiiriä voidaan yhdessä parantaa

Työilmapiiri on parantunut

Asiakkaiden ja omaisten tyytymättömyys kuluttaa voimavaroja

samat asiat kuluttaa. Se jopa aisti, kun tulee työvuoroon, et nyt on jotain ja täytyy sitten vain kuulostella, että mitä se sitten on, mutta kyllä se heijastuu työhön sinä päivänä.”

”Tiimien välinen huono ilmapiiri kuluttaa, mutta tiimin sisäläkin voi työparien kesken olla kismaa ja kipailua, että tuo tekee enemmän kuin minä tai toisinpäin. Itsekin varmaan syyllistyn siihen. Sitä ei itse huomaa...toisten tekemisen paremmin huomaa.”

”Huono työilmapiiri syö enemmän voimavaroja kuin asiakkaiden raskashoitoisuus.”

”Kyllä varmaan se, kun tää työ on muuttunut enemmän tällaiseksi fyysiseksi työksi, kun on joutunut oleen sairauslomalla erinäisten vaivojen vuoksi niin kyllä tulee mustia pilviä taivaalle, että jo me hoidetaan asukkaat loppuun asti, niin miten tässä käy kun ite kukain alkaa jäädä työtapatu- mien takia sairauslomalle, niin missä ollaan vuoden kuluttua.”

”Niin on. Ja henkilöstömäärää on lisättävä huomattavasti kun ennen asukkaat on olleet liikkuvia ja nyt ne on vuodepotilaita.

Henkisesti väsähtää siitä ajatuksesta, että pitää jaksaa vaikkei enää jaksaiskaan.”

”Psykogeriatrinen työ on hyvin voimavaroja kuluttavaa.”

”Jatkuva sijaisrumba, sijaisia ei saada ja joudutaan tekemään tuplavuoroja.”

”Jatkuva joustavuuden vaatimus ja jatkuva suunnitelmien muuttaminen on kuluttavaa.”

”Myös kyynisyys ja katkeruus työyhteisössä syö voimavaroja”.

”Mun mielestä kaikkein raskainta on, jos tuntee ettei ole hyvä tehdä töitä työkavereiden kanssa.”

”Se, että jos tulee nopealla aikataululla paljon uutta opeteltavaa tai monta muutosta niin ne vievät voimia. Ei sillä, etteikö muutokset ole hyvästä, mutta, jos niitä on liikaa.”

”Se, ettei asukkaan kuuntelulle jää riittävästi aikaa saa aikaan riittämättömyyden tunteen ja se puolestaan kuluttaa voimavaroja.”

”Työtilatkin voisivat olla vähän käytännöllisemmät.”

”Ja kyllä sois senkin, että ruoka- ja kahvitaunon voisi pitää rauhassa keskeytyksettä.” TA tyksettä.”

Huonot henkilösuhteet työssä
kuluttavat voimavaroja

Asukkaiden raskashoitoisuus
kuluttaa voimavaroja

Voimavarat työssä

Jatkuvat muutokset
kuluttavat voimavaroja

Riittämättömyyden tunne
syö voimavaroja
Puutteelliset työtilat

Taukojen puute syö
voimavaroja

<p>"Siitä, kun kaikki on iloisin ja hyvillä mielin." "Töissä työkaverit, ja sitten kotona tietysti perhe ja harrastukset antavat voimaa." "Vapaa-aika antaa voimaa." "Liikunta ja harrastukset, jotka on erilaisia kuin tää työ. Perhe on sellainen tukipylväs, että kun siellä on asiat kunnossa</p>	<p>Työkavereilta saa voimia työhön</p> <p>Perhe, vapaa-aika ja harrastukset antavat voimia työhön</p>	
<p>niin tätä työtä jaksaa tehdä ja se, että ymmärtää ite, että hei nyt mennään väärille raiteille ja on paras vaihtaa maisemaa." "Totta. Sellaiset terapeuttiset harrastukset, joissa pystyy nollaamaan itsensä. perheen perustamissuunnitelmat ja oman kodin rakentaminen antaa voimia."</p>	<p>Tulevaisuuden suunnitelmat antavat voimia työhön</p>	
<p>"Työssä voimia saa hyvistä työkavereista." "Vanhuksilta tuleva kiitos antaa voimia työhön tai joltain omaiselta tuleva kiitos antaa myös voimia. Ite käyn kuntosalilla ja kudon villasukkia." Tulevaisuuden suunnitelmat ja nihin liittyvät muutokset antavat voimia." "Jos on kotona asiat kunnossa niin työasiatkin onnistuu." "Se on ihanaa, kun tulee nuoria ja he tekevät lapsia niin tulee meille kaikille tänne vähän säpinää."</p>	<p>Positiivinen palaute antaa voimia työhön</p> <p>Yksityiselämä antaa voimia työhön</p>	<p>Voiman lähteet</p>
<p>"Jossain työpaikalla oli sanottu, että työaikana ei saa nauraa...." "Onhan se hyvä merkki, jos työpaikalla pystytään puhumaan myös henkilökohtaisista asioista, jos toisella on hirvee suru esim. kotona niin heijastuuhan se läpi ja jos ei se saa sitä töissä kellekään puhua niin voi mikä töissä on olla." "Työssäjaksamisen yksi ehto mun mielestä on, että voi olla työssä oma itsensä ja välillä relata unohtamatta ammatillista käytöstä." "Kun työ on vastuullista ja haastavaa, työn vaihtelevuus on rikkaus. Ja ilman ihania työkavereita tästä ei tulisi yhtään mitään – ei tästä jaksaisi . Potkua työhön tulee myös vapaa-ajalta, mitä perhe antaa ja omat harrastukset. Ne ovat vastapainoa tälle työlle. Kun on hetken aikaa pois, niin sitten jaksaa taas tehdä töitä täällä." "Hyvät työkaverit ja hyvä työilmapiiri." "Kyllä mäkin koen, että hyvät työkaverit auttaa jaksamaan tässä työssä." "Vuorovaikutus asukkaiden kanssa antaa voimaa, kun tää ei oo kuiteskaan mikään pitkäaikaisosasto. ja ihanat, avuliaat</p>	<p>Työn sisältö antaa voimia työhön</p>	

työkaverit.”

”Asiakkaat arvostavat meidän työtä.”

”Suurin osa omaisista.” (kaikki yhteen ääneen: kuitenkin sitten..)

”Työnantajakin puhuu arvostuksesta mutta sitä ei sitten kuitenkaan löydy palkan eikä muussakaan muodossa. Suurin osa asiakkaista arvostaa tekemäämme työtä.”

”Sanallisia kiitoksia saa työnantajalta.”

”Ne on vaan kauniita puheita työnantajalta ja niitäkin aika harvoin.”

”Ei me kait täällä oltais, jos asiakkaat ei arvostais sitä, mitä me tehdään.”

”Asukkailta, omaisilta, työkavereilta, toisilta työntekijöiltä saadaan positiivista palautetta ja arvostusta. Harvemmin tuolta ylemmältä taholta. Yleensä palaute on positiivista. Jos asiakas ei pysty puhumaan, niin sen näkee katseesta tai eleestä.”

”Työkavereilta palautetta saa jonkin verran, mutta aina sitä vois olla enemmänkin. Mutta rakentavaakin palautetta pitäisi pystyä työkaverille antamaan ja voida ottaa vastaan. Eikä sitten jupista kolmannelle osapuolelle asiasta. Asiat voivat riidellä keskenään, mutta se ei tarkoita sitä, että henkilöt riitelisivät.”

”Kyllä mä itse arvostan tätä työtä, siitä on hyvä lähtee.”

”Palaute, jota omaisilta tulee, on laidasta laitaa.”

”Esimiesten taholta mä en kyllä huomannut palautetta tulevan, ei oo kyllä tullut sellaista suoraa palautetta.”

”Kaikki me kaivataan palautetta myös johdon taholta.”

”Ei sen kiitoksen tarttis aina olla sanallista vaan pieni huomiointi siitä, että me tehdään hyvää työtä.”

”Kiitoksen ja palautteen saaminen esimieheltä olisi voimaannuttavaa.”

”Esimiehen asenteen pitäisi olla kannustavaa niin sillain jaksaisi paremmin tässä arjen työssä.”

”Niin sillain, että tuntisi, että se oikeesti tulee sydäimestä eikä se oo vain sanahelinää.”

”Jotkut asukkaat osaavat sanoa. Joskus illalla, kun peittelee vanhuksen ja se sanoo, että kiitos tästä päivästä, niin silloin tietää, että hän on

Asiakkailta saatu palaute

Omaisilta saatu palaute

Esimieheltä saatu palaute

Työtovereilta saatu palaute

Työn arvostus
tärkeys ja saatu
palaute

tyytyväinen. Asukkailta saatu palaute on pääsääntöisesti positiivista.”
 ”Ajattelee, että pitääkö kun kestää kaikki. Missä muussa työssä
 tarvii sietää, että sun päälle käydään, kyllä nostettais kova haloo.
 Se on jollakin tavalla sellainen vaiettu asia.”
 ”Aina vaalien alla meidän työ on yhteiskunnallisestikin arvostettua.
 Nuo isot herrat tuolla Helsingissä puhuu, että vanhustyö on tärkeätä,
 mutta se on vain sanahelinää. Siinä vaiheessa, kun pyydetään lisää
 rahaa on oopperatalo paljon tärkeämpi kuin vanhustyö.”
 ”Onhan hoitoalan arvostus ihan yleisesti huonoa. Ja eihän
 vanhusalan koulutus vedä nuoria opiskelijoita. Ne valitsee
 ensihoidon tai jonkin muun ehkä muka vähän kiinnostavamman
 alan.”

Yhteiskunnallinen arvostus

Voimaannuttava johtajuus

”Toivoisin, että johtaja olisi kuunteleva, työntekijän työpanosta
 arvostava, puolueeton ja määrätietoinen ja keskustelevala.”

”Tasapuolinen ja oikeudenmukainen nousee ja sitten luotettavuus,
 että jos määhän puhun hänelle tai hän puhuu mulle, että se on
 meidän välinen asia. Mä en tykkää siitä, että siitä keskustellaan
 muiden osapuolien kanssa ilman mun lupaa. Ja se , että luottaa
 meidän ammattitaitoon, että me osataan ettei ole sellaista epäilystä.”
 ”Ellei esimies osallistu edes joskus hoitotyöhön hän ei voi tietää,
 mitä alaiset oikeesti tekevät ja sitten vois oola ihan työvuorolistassa,
 että tänään esimies tulee ihan kunnolla töihin. Jos parikyt vuotta
 sitten tehnyt hoitotyötä niin se on ollu vähän erilaista kuin ny.”
 ”Johtajan pitää seisoa minun takana eli puolustaa, tai olla
 työntekijöidensä takana ja tukena. Ja just se tasapuolisuus
 kaikkia kohtaan.”

”Hänen pitäis olla kannustava ja rohkaiseva ja uskaltaa ottaa riskejä
 kokeilla uutta. Joitakin tehtäviään esimies voi delegoida, mutta jos
 delegoidaan liikaa, tulee mieleen, että mitä se esimies oikeesti itse tekee.
 Esimiehen pitäis olla jonkin aikaa perustyössä, jotta hän oppisi tuntemaan
 asiakkaat, omaiset ja sen työn, mitä henkilöstö tekee.”
 ”Niin ja saa olla työntekijänä eri mieltä asioista.”
 ”Puolustaa ja on työntekijöidensä takana.”

Johtajan tulee olla arvostava,
 määrätietoinen, keskustelevala,
 kuunteleva, kannustava, avoin
 Johtajan tulee olla
 oikeudenmukainen,
 puolueeton, luotettava, luottava,
 tasapuolinen, avoin, helposti
 lähestyttävä
 Johtajan tulee osallistua
 delegoida, rohkaista, uskaltaa
 ottaa riskejä

Johtajan tulee puolustaa
 työntekijöitään

Ihante-esimies

”Ja silleen esimies tulis vähän lähemmäksi työntekijöitään.”

”Johtajan pitää seisoa minun takana eli puolustaa, tai olla työntekijöidensä takana ja tukena. Ja just se tasapuolisuus kaikkia kohtaan.”

”Aito ja keskustele alaistensa kanssa, ettei yksin päättä. Ja ottaa huomioon työntekijöiden ammattitaidon, että yhdessä sitten päätetään, mikä on hyväksi.”

”Luotettava.”

”Napakka.”

”Avoin.”

”Tavoitettavissa oleva siten, että mä tiedän että jos mä tarviin niin mä saan sieltä apua.”

”Sellainen, joka pitää langat käsissään ja tietyllä tavalla napakka, mutta ei käytä valtaansa väärin että huomioi työntekijät
..ja luottaa, että työntekijä osaa ja pystyy hoitamaan asioita ja että heille voi antaa vapautta tehdä sitä työtä.”

”Kannustaa ja rohkaisee.”

”Ammattitaitoinen.”

”Tuntee vastuunsa työntekijöiden hyvinvoinnista eikä hänellä ole suosikkeja.”

”Kyllä – eikä lavertele toisten työntekijöiden asioista ja sitten se, että jos työyhteisössä on jotain skismaa, niin esimiehen tehtävähän se on nostaa se kissa pöydälle, ottaa porukka kasaan ja ruveta setvimään sitä asiaa eikä sysätä vastuuta pienelle porukalle tai muutamalle työntekijälle vaan viime kädessä itse ottaa asian hoitaakseen. Puuttuu myös vaikeisiin asioihin ja pystyy puuttumaan niihin eikä ota vain hyvistä asioista kunniaa itselleen. Ja myöntää, että voi olla jotain negatiivistakin...”

”Ei hän pysty johtamaan hyvin, ellei hän tiedä mitä työssä talossa tehdään.”

”Jollain muulla alalla se onnistuu, muttei hoitoalalla (ettei johtajalla ole kokemusta ko. alasta.)”

”Osaa tehdä demokraattisia päätöksiä vaikka että suoritetaan äänestys ja enemmistö voittaa ja pulinat pois.”

”Mun mielestä sillä pitäis olla työhistoriaa tästä samasta työstä, että se osaisi ymmärtää, mitä siellä osastoilla oikeesti tapahtuu, joten sen pitäisi olla tältä alalta. ja sen pitäis osallistua, että se näkis

Ammattitaitoinen

esim. millaisessa kunnossa väki on ja mitä ne tarvii. Riippuu tietysti johtajan luonteesta, mutta kyllä mä aika isona plussana pidän sitä, että johtajalla olisi hoitoalan kokemusta. johtajan pitäis tuoda niitä päätettäviä asioita esille ja porukan keskusteltavaksi, että oisko millaisia kantoja siihen asiaan eikä vaan, että minä johtajana päätän. Kyllä se nostaa niskakarvat pystyyn, kun johtaja puottaa pommin niskaan ja vaan ilmoittaa, että näin on päätetty ilman, että työntekijöiden kanssa on keskusteltu.”

”Niin tai sitten se käy siellä osastoilla päivisin paikan päällä ihan tekemässä sitä työtä eikä vain käväise äkkiä.”

”Delegoinnissa on tärkeää että työtehtäviä ja valtaa jaetaan tasapuolisesti eri työntekijöille.”

”Mä ymmärrän, että isossa paikassa niin ku keskussairaalassa on sellainen johtaja, joka on ihan vaan hallinnollinen, mutta näissä pienissä yksiköissä johtaja voisi enemmän osallistua..”

”Varmaan silloin, kun ollaan kehittämässä työyhteisöä esimies tarvitsee työntekijöiden tukea ja mielipiteitä.”

”Varmaan silloin, kun ollaan kehittämässä työyhteisöä esimies tarvitsee työntekijöiden tukea ja mielipiteitä.”

”Kyllä kai sellainen henkinen tuki työntekijöiltä johtajan suuntaan olis varmaan sellainen kannustava asia johtajalle.”

”Mää en ymmärrä koko kysymystä: et kun työnsä tekee hyvin niin sen pitäis riittää.”

”Rehellisillä kommentteilla työntekijät voivat tuke johtajaansa ja kyllä työntekijöiden pitää seistä johtajansa takana jos hän seisoo meidän takana.”

”Se ainakin edellyttää, että johtaja alentuu työntekijöiden tasolle eikä ole siellä jossain huipulla. Jos on vain kovasti johtajaa niin silloin ei ainakaan saa multa yhtään mitään tukea.”

”Mun mielestä ihan käyttäytymällä asiallisesti ja ottamalla asioita asiallisesti esille esimiehen kanssa ja se, että kun esimies kysyy henkilöstön mielipidettä asioista niin silloin myös otetaan kantaa eikä sit nurkan takana jälkeen päin supateta.”

”Kertomalla esimiehelle, että on valmis ja voi ottaa vastuuta,

Työntekijät antavat johtajalle rehellistä palautetta johtamisesta, johtajaa myös kannustetaan

Työntekijät seisovat yhteisesti tehtyjen päätösten takana

Työntekijät neuvottelevat johtajan kanssa ennen päätöksentekoa avoimesti

Alaistaidot

ettei hänkään ole yksin sen johtamisen kanssa ja että työntekijät ovat valmiita auttamaan tarvittaessa että hänenkään ei tarvitse kaikkea yksin tehdä.”

”Kyllä esimiestäkin voi kannustaa eli sanoa, kun jokin tilanne tai asia on hoidettu hyvin eli antaa siitä palautteen.”

”Olemalla työnantajan luottamuksen arvoinen, tekemällä työnsä niin hyvin kuin mahdollista ja sitten se, että pitää omasta ammattitaidostaan huolta; toki se kuuluu työnantajakin velvollisuuksiin mutta kyllä mun mielestä siitä on itselläkin vastuu. Jos ei muuta, niin ainakin sanoo esimiehelle, että nyt tarvitsisin tässä asiassa koulutusta, että voisitko järjestää jotain.”

”Pysähtymällä välillä miettimään omaa suhdettaan ja motivaatiotaan työhön ja puhumalla rakentavasti ja asiallisesti asioista arvostamme hänen päätöksiään varsinkin, jos hän on kuunnellut meitä päätöksenteossa ja ymmärtäisin se, että kaikki päätökset ei voi olla sitä, mitä minä haluan ja että joudutaan tekemään sellaisiakin päätöksiä, jotka ei oo mun mieleen ja mä hyväksyn ne.”

”Hmm...hmm...”

Demokraattinen
päätöksenteko
ja sitoutuminen päätöksiin

Vanhusten hoitotyön yhteiskunnallinen arvostus

”Aina vaalien alla. Nuo isot herrat tuolla Helsingissä puhuu, että vanhustyö on tärkeitä, mutta se on vain sanahelinää. Siinä vaiheessa, kun pyydetään lisää rahaa, on oopperatalo paljon tärkeämpi kuin vanhustyö.”

”Monet hoitajathan vaihtaa alaa ja alalle suuntautuvien määrä on vähenemässä. Kun palkkaus ja työn arvostus on huono, niin se on ihan ymmärrettävää.”

Vanhusten hoitotyö yhteiskunnallisesti huonosti arvostettua

”Onhan hoitoalan arvostus ihan yleisesti huonoa. Ja eihän vanhusalan koulutus vedä nuoria opiskelijoita. Ne valitsee ensihoidon tai jonkin muun ehkä muka vähän kiinnostavan alan.”

Liite 5. Anomus Jyväskylän kaupungin Sosiaali- ja terveystalvelukeskuksesta saatavien tietojen hankintaan ja käyttöön tutkimuksessa tai selvityksessä ja tutkimuslupa.

ANOMUS SOSIAALI- JA TERVEYSTALVELUKESKUKSESTA SAATAVIEN TIE TOJEN HANKINTAAN JA KÄYTTÖÖN TUTKIMUKSESSA TAI SELVITYKSESSÄ

1) Tutkimuksen tausta, tarkoitus ja ajoitus (lyhyt selvitys taustasta ja tarkoituksesta laajempi tutkimussuunnitelma erillisenä liitteenä.)

Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi, työssäjaksaminen ja voimaantumisen tukeminen ovat olleet viime aikoina sekä tutkimuksen että yhteiskunnallisen keskustelun kohteena Suomessa. Keskustelua on käyty myös tämän tutkimuksen kohteena olevasta vanhustyöstä ja sen henkilöstön jaksamisesta. Terveys, fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen työkyky sekä tiedot, taidot, motivaatio ja sitoutuminen muodostavat yksilön voimavarat työelämässä. Työhyvinvointiin vaikuttavat lisäksi työn hallinta, riittävä työtehtävien vaatima osaaminen, työn organisointi ja johtaminen. (Lindström 1996; Kunnallinen työmarkkinalaitos 2005, 27-28.)

Useissa tutkimuksissa on todettu työilmapiiriin liittyvillä tekijöillä olevan työyhteisön johtamistavan ohella tärkeä merkitys työhyvinvoinnille ja työntekijöiden voimaantumiseksi. Johtamisella, esimiehen kehittämisaktiivisuudella sekä työn sisältöön ja organisointiin liittyvillä tekijöillä, kuten työjärjestelyillä, resurssoinnilla sekä työntekijöiden kuulemisella ja heidän vaikutusmahdollisuuksiensa parantamisella on tärkeä merkitys työntekijöiden työhyvinvoinnille. (Nakari 2003; 141-142; Heikkinen 2006, 26; Laine 2006, 45; Utriainen & Kyngäs 2008, 36-45.) Kanste (2005, 190) toteaa, että johtajuus on yksi keskeinen tekijä pyrittäessä ehkäisemään sekä suoritustason hoitohenkilöstön että lähiesimiestehtävissä toimivien työuupumusta terveydenhuollon organisaatioissa.

Tutkimuksen tausta ja tarkoitus:

Tutkimusaiheeni valintaan vaikutti oma mielenkiintoni yksilön voimaantumisprosessia ja siihen sidoksissa olevia tekijöitä kohtaan. Jyväskylän kaupunki on laatinut henkilöstöstrategian ja mittaa työtyytyväisyyttä vuosittain työilmapiirikartoituksella, ITE- kyselyllä sekä määrävuosin työkykyindeksillä. Tutkimusaiheeni valintaan vaikutti oleellisesti se, että Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen johdon näkemys on, että yksilön voimaantumisen sekä voimaannuttavan johtamisen tutkiminen tuovat jo käytössä olevien mittareiden ohella tutkimukseen osallistuvien työyhteisöjen työhyvinvoinnin kehittämiseen ja mittaamiseen uuden mielenkiintoisen osa-alueen. Opiskeluni ylemmän ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystalvelalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa innoittaa minua ottamaan tutkimuksen yhdeksi näkökulmaksi sen, miten vanhustyötä tekevä hoitohenkilöstö kuvailee voimaannuttavaa johtajuutta. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään koko Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen hoitohenkilöstön ja esimiesten koulutuksen suunnittelussa.

VOIMAANTUMISEN SALOJA – hoitotyöntekijöiden kokemuksia voimaantumista vanhusten palveluasumisesta- tutkimuksen tarkoituksena on kuvata Jyväskylässä vanhusten palveluasumisesta työskentelevien hoitajien kokemuksia omasta voimaantumisestaan ja voimaannuttavasta johtajuudesta. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät tukevat ja mitkä estävät tai rajoittavat hoitajien voimaantumista sekä millaisia yhteyksiä johtajuudella on heidän voimaantumiskokemuksiinsa. Tavoitteena on saada tietoa, jota voidaan hyödyntää vanhusten palveluasumisen henkilöstön työhyvinvoinnin edistämässä ja voimaantumista tukevan johtamisen kehittämässä.

Tutkimuksen ajoitus:

Alustavan opinnäytetyöni aiheen olen esitellyt tutkimustyön menetelmien teoriaopinnoista vastaavalle yliopettajalle Savonia-ammattikorkeakoulussa toukokuussa 2008. Tutkimussuunnitelman esitin opinnäytetyön ohjauksesta vastaavalle yliopettajalle syys- ja lokakuussa 2008. Tutkimukseen osallistuville työyhteisöille kerroin alustavasti suunnitellusta tutkimuksesta heinä- ja lokakuussa 2008 työyhteisöjen kuukausikokouksissa. Tällöin sain suullisen luvan tutkimuksen suorittamiseen Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen yksikön johtajalta, palveluasumisen palvelupäälliköltä sekä Viitakodin johtajalta. Tuolloin sain myös työyhteisöjen jäsenten myönteisen suhtautumisen suunnitelmaani. Haen kirjallista tutkimuslupaa Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveyspalvelukeskukselta tammikuussa 2009. Haastateltavien informoinnin teen kirjallisesti tutkimusluvan myöntämisen jälkeen helmi-maaliskuussa 2009, jolloin teen myös ryhmähaastattelut. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen aineiston keruun teen kesä-joulukuussa 2008. Haastattelujen litteroinnin eli kirjoittamisen tekstiksi teen maaliskuussa 2009. Haastattelujen sisällönanalyysin teen huhti-toukokuussa 2009. Tutkimustulokset ovat valmiit syyskuussa 2009. Opinnäytetyöni kirjallinen raportti on suunnitelman mukaan valmis marraskuussa 2009.

2) Tutkimuksen toteuttaja, tekijät ja ohjaaja (oppilaitos, tutkimuksen tekijä, ohjaaja, osoitteet, nimet, yhteystiedot.)

Tutkimuksen toteuttaja: Marja-Liisa Mannila

Osoite: Kisakatu 15 B 2 40720 Jyväskylä

Puhelin: 040-759 0662 (koti), 014-625611 (työ)

Sähköposti: marja-liisa.mannila@jkl.fi

Koulutusohjelma/tutkinto: Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulu-tutkinto. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen 90 op.

Tutkimuksen ohjaaja: VtT, yliopettaja Sinikka Tuomikorpi Savonia ammattikorkeakoulu puh. 044-7856405 e-mail: sinikka.tuomikorpi@savonia.fi

3) Tutkimusaineisto (kuvaus tarvittavista tiedoista riittävästi yksilöityinä, esim. nimi, osoite, ikä, eri palvelujen käyttö. Perustellaan myös tiedonhankintatapa. Tässä selvitetään myös, kuinka kauan tutkimusaineistoa käytetään.)

Tutkimus toteutetaan laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena, koska haluan kuvata vanhustyötä tekevien ajatuksia kokemistaan mahdollisuuksista ja esteistä voimaantua työssään. Kvalitatiivinen tutkimus on ihmistieteissä käytettävä menetelmäsuuntaus, jossa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, sel-

vittämään ilmiön merkitys tai tarkoitus sekä samaan tutkittavasta ilmiöstä kokonaisvaltainen käsitys. Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran (1997,161) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Päämääränä on ihmisten käyttäytymisen ymmärtäminen, heidän omien tulkintojensa ja tutkittavalle ilmiölle antamiensa merkitysten hahmottaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa korostuvat tutkittavien henkilöiden näkemykset ja kokemukset (Wikipedia 2008). Metsämuurosen (2006,88) mukaan kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu tutkimukseen silloin, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohdista eikä niinkään niiden yleisluonteesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija perehtyy tutkittavaan ilmiöön liittyviin ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin.

Tutkimuksen tiedonantajat ovat hoitotyöntekijöitä, jotka työskentelevät vanhus-ten tehostetun palveluasumisen yksiköissä Kyllikinkadun palveluasumisessa, Väinönkadun palvelukeskuksessa ja Viitakodissa Jyväskylässä. Valitsen hoito-henkilöstöstä haastateltavaksi ei-satunnaisesti valitun, harkinnanvaraisen ja tarkoituksenmukaisen otannan. (vrt. Hirsijärvi ym. 1997, 165; Eskola & Suoranta 2005, 18; Metsämuuronen 2006, 45). Hirsijärvi ja Hurme (1991, 58-59) kehottavat Lazarfeldiä lainaten valitsemaan haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, jotka tuntevat hyvin haastattelun kohteena olevan asian. Haastatteluryhmän jäseneksi valikoitumisen kriteerinä on, että henkilö on työskennellyt yksikössä vähintään kuusi kuukautta yhtäjaksoisesti. Valitsen haastateltaviksi henkilöitä, jotka ovat halukkaita osallistumaan tutkimukseen ja ilmaisemaan näkemyksiään omaan voimaantumiseensa liittyvistä tekijöistä.

Aineistonkeruumenetelmänä käytän puolistrukturoitua teemahaastattelua. To- teutan haastattelut kolmena ryhmähaastatteluna helmikuussa 2009. Yksi ryh- mähaastattelu tehdään Kyllikinkadun palveluasumisyksikössä, yksi Väinönka- dun palvelukeskuksessa ja yksi Viitakodis- sa. Ryhmähaastattelu tarkoittaa Hir- sijärven, Remeksen ja Sajavaaran (1997, 207) mukaan haastattelua, jossa pai- kalla on samalla kertaa useita haastateltavia. Tavoitteena on ryhmäkeskustelu tutkijan etukäteen määrittelemästä aiheesta.

Valitsin ryhmähaastattelun tiedonkeruumenetelmäksi siksi, että pyrin ryhmä- haastattelulla eliminoimaan usein yksilöhaastatteluissa haastateltavilla esiinty- vän jännityksen ja arastelun (vrt. Hirsijärvi ym.1997, 207). Ryhmähaastattelussa haastateltavat saavat tukea toinen toisiltaan: osallistujat voivat yhdessä muis- tella, keskustella, rohkaista, tukea, ja herättää toinen toisissaan uusia näkökul- mia. Menetelmällä saadaan tietoa usealta henkilöltä yhtä aikaa. Ryhmä voi auttaa myös väärinymmärrysten korjaamisessa. Tutkittaessa haastateltavien mielipiteitä haastattelijan vaikutus on ryhmähaastattelutilanteessa vähäisempi kuin yksilöhaastattelutilanteessa. (Hirsijärvi ym. 1997, 207.)

Eskola ja Suoranta (2005, 97) pitävät sopivana haastatteluryhmän kokona 4-8 henkilöä. Koskinen ja Jokinen (2001, 307) toteavat haastatteluryhmän toimivan parhaiten silloin, kun siinä on neljästä kuuteen osallistujaa. Koskinen ja Jokinen perustelevat toteamustaan sillä, että tämän kokoisessa ryhmässä saa katse- kontaktin kaikkiin osallistujiin ja kaikki ennättävät ilmaista ajatuksensa. Tässä tutkimuksessa jokaisessa haastatteluryhmässä on kuusi henkilöä kaksi osasto- apulaista/kodinhoitajaa, kaksi perus-/lähihoitajaa ja kaksi sairaanhoitajaa eli

kaksi edustajaa kustakin yksiköiden välittömässä hoitotyössä toimivista ammattiryhmistä. Yhteensä haastateltavia on 18. Haastattelupaikkoina ovat rauhalliseksi valikoidut tilat kaikissa kolmessa yksikössä. Teemahaastattelun kysymykset annan haastatteluun osallistuville etukäteen kirjallisesti. Haastattelujen ajallinen kesto on noin puolitoista tuntia. Täsmällisen haastatteluajankohdan sovin haastatteluun osallistuvien kanssa myöhemmin siten, että mahdollisimman moni voisi osallistua ryhmähaastatteluun työvuoronsa aikana. Toteutan haastattelut yksin.

Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määrittänyt. Hirsijärven ja Hurmeen (1991, 41-43) ohjeistuksen mukaan tässä tutkimuksessa haastattelun teema-alueet edustavat teoreettisten pääkäsitteiden alakäsitteitä. Ryhmähaastattelun teema-alueet perustuvat olemassa olevaan Siitosen (1999) voimaantumisteoriaan ja sen neljään kategoriaan eli osa-alueeseen. Haastattelutilanteessa haastattelija varmistaa, että kaikki etukäteen päätetyt teema-alueet käydään haastateltavien kanssa läpi, mutta niiden järjestys ja laajuus saattaa vaihdella haastattelusta toiseen (Eskola & Vastamäki 2001, 27). Pyrin muotoilemaan haastattelukysymykset niin yksiselitteisiksi ja ymmärrettäviksi, ettei kysymysten ja käsitteiden vaikeaselkoisuus ole esteenä ryhmän jäsenten keskusteluun osallistumiselle. Pyrin teemoista rakentuvaan, suhteellisen vapaamuotoiseen, mutta asiassa pysyvään keskusteluun. (Vrt. Eskola & Vastamäki 2001, 27; Eskola & Suoranta 2005, 97-98.)

4) Tutkimusaineiston suojaus, säilyttäminen ja hävittäminen (miten tutkimusaineisto suojataan, säilytetään ja hävitetään.)

Tutkimusaineisto on vain ja ainoastaan opinnäytetyön tekijän hallussa ja käytössä. Tutkimusaineiston käsittelyn, analysoinnin ja raportoinnin jälkeen tutkimuksen tekijä hävittää tallentamansa sekä ääni- että tekstitiedostot polttamalla joulukuussa 2009.

5) Palaute tuloksista (miten sosiaali- ja terveystalvakeskus saa tietoa tutkimustuloksista.)

Tutkimukseen osallistuville työyhteisöille ja niiden esimiehille annan palautteen tehdystä tutkimuksesta ja tutkimustuloksista joulukuussa 2009.

6) Sitoumukset---- alla oleva sitoumusteksti liitetään hakemukseen.

Sitoudun siihen, että en käytä saamiani tietoja muuhun kuin tutkimustarkoitukseen. En myöskään käytä saamiani tietoja potilaan/asiakkaan tai hänen läheistensä vahingoksi tai halventamiseksi taikka sellaisten etujen loukkaamiseksi, joiden suojaksi on säädetty salassapitovelvollisuus. En luovuta henkilötietoja sivulliselle. Tietoja käytetään vain kohdassa 1 määriteltynä aikana.

Päiväys _____ / _____. 2009

Marja-Liisa Mannila

Kisakatu 15 B 2

40720 Jyväskylä

Puhelin ja e-mail: Puh. 014-625611 (työ), 040-759 0662 (koti)

Liite 1. Tutkimussuunnitelma

Tutkimuslupa myönnetty:

Jyväskylässä ____/____.2009

Sosiaali- ja terveystalvelukeskus
Vastuualuejohtaja

Lähteet:

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7painos. Jyväskylä: Gummerus.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2001. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: Vinkkejä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus, 24 – 42.

Heikkinen, H. 2006. Eri ikäisten kotisairaanhoidajien käsityksiä esimiestyöstä ja työssäjaksamisesta. Jyväskylän yliopisto. Terveystieteiden laitos. Gerontologian ja kansanterveyden pro gradu-tutkielma.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 1991. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsijärvi, Remes & Sajavaara. 1997. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-Paino.

Kanste, O. 2005. Moniulotteinen hoitotyön johtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.

Hoitotieteen ja terveystalvinnon laitos. Väitöskirja. Oulu: Oulun yliopisto. Viitattu 27.10.2008. <http://herkules oulu.fi/isbn9514276485/isbn9514276485.pdf>

Koskinen, L. & Jokinen, P. 2001. Ryhmähaastattelu aineistonkeruumenetelmänä – haastattelijoiden kokemuksia. Hoitotiede 13 (6), 301 – 309.

Kunnallinen työmarkkinalaitos. 2005. Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla. Sopimuksia ja suosituksia yhteistoiminnasta, tuloksellisuudesta, henkilöstöjohtamisesta ja työhyvinvoinnista. Helsinki: Painotalo Miktor.

Laine, L. 2006. Terveys, työkyky ja työhyvinvointi eri-ikäisten naisyhoivatyöntekijöiden kokemana. Jyväskylän yliopisto. Terveystieteiden laitos. Gerontologian ja kansanterveyden pro gradu-tutkielma.

Lindström, K. 1996. Millainen työyhteisö on terve ja tuottava? Työterveyslaitos. Viitattu 2.10.2008. <http://www.ttl.fi/internet/templates/lehdetjajulkaisut.aspx?NRMODE=Published&>

[NRNODEGUID=%7b2E376B95-F970-4E8A-9736-B388D52B0B7D%7d&NRORIGINALURL=%2fInternet%2fSuomi%2fTiedonvalitys%2fVerkkolehdet%2fTyoterveiset%2f1996-04%2f02%2ehtm&NRCACHEHINT=Guest](#)

Kunnallinen työmarkkinalaitos. 2005. Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla. Sopimuksia ja suosituksia yhteistoiminnasta, tuloksellisuudesta, henkilöstöjohtamisesta ja työhyvinvoinnista. Helsinki: Painotalo Miktor.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Kirjapaino Gummerus.

Nakari, M-L. 2003. Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteiden laitos. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House. Viitattu 27.10.2008. <http://dissertations.jyu.fi/studeduc/9513915484.pdf>.

Siitonen, J. 1999. Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. University Press: Oulu.

Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2008. Hoitajien työhyvinvointi: Systemaattinen kirjallisuuskatsaus. Hoitotiede 20 (1), 36-45.

Wikipedia. Vapaa tietosanakirja. 2008. Laadullinen tutkimus. Viitattu 2.10.2208. http://fi.wikipedia.org/wiki/Laadullinen_tutkimus#Laadullisen_tutkimuksen_ominaispiirteit.C3.A4.

Liite 6. Tutkimuslupa-anomuksen saatekirje Viitakodit ry:lle ja tutkimuslupa

Marja-Liisa Mannila
Väinönkatu 44 40100 Jyväskylä
Väinönkadun palvelukeskus
014-625611
marja-liisa.mannila@jkl.fi

SAATEKIRJE

19.1.2009

Inkeri Ruppä
Viitakodit ry
Viitaniementie 24
40720 Jyväskylä

Opiskelen Savonia- ammattikorkeakoulussa Kuopiossa sosiaali- ja terveysalan yksikössä ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa. Teen opinnäytetyötä, jonka aihe on Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen hoitohenkilöstön voimaantumisen arviointi ja yksilöiden voimaantumisen mahdollistava johtajuus henkilöstön kokemana.

Tutkimus toteutetaan haastattelututkimuksena Kyllikinkadun palveluasumisessa, Viitakodissa ja Väinönkadun palvelukeskuksessa. Teemahaastattelut toteutetaan kolmena puolistrukturoituna ryhmähaastatteluna. Kukin haastatteluryhmä koostuu kuudesta hoitotyöntekijästä. Haastatteluissa kysymykset ja niiden esittämisjärjestys pyritään pitämään samanlaisena molemmille haastatteluryhmille. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on voimaantumisen teoria. Haastattelujen kysymysten teemat perustuvat Juha Siitosen (1999) voimaantumisteoriaan. Haastatteluun kuuluva aika yksikössäni olisi 1,5 tuntia. Mahdollisuuksien mukaan osallistumismotivaation lisäämiseksi haastatteluun kuluvan ajan olisi hyvä sisällyttää haastateltavien työaikaan.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Kyllikinkadun palveluasumisen, Viitakodin ja Väinönkadun palvelukeskuksen hoitotyöntekijät arvioivat voimaantumistaan ja miten he kuvailevat voimaantumisen mahdollistavaa johtajuutta.

Pyydän kohteliaimmin tutkimuslupaa ajalle helmi-maaliskuu 2009 ja lupaa saada haastatella Viitakodin hoitohenkilöstöä. Opinnäytetyö, tutkimustulokset ja tutkimusraportti ovat valmiita joulukuussa 2009. Opinnäytetyöni ohjajana toimii VtT, yliopettaja Sinikka Tuomikorpi Savonia-ammattikorkeakoulusta. Puh. 044-785 6405

Yhteistyöterveisin

Marja-Liisa Mannila
Liitteet
Liite 1 Tutkimussuunnitelma

Liite 7. Tiedote ryhmähaastatteluun osallistuville

Arvoisa haastateltava

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kerätä tietoa siitä, miten Jyväskylän kaupungin vanhusten palveluasumisen yksiköiden Väinönkadun palvelukeskuksen, Viitakodin ja Kyllikinkadun palveluasumisen hoitotyöntekijät arvioivat henkilökohtaista voimaantumista ja kuinka he kuvailevat voimaantumisen mahdollistavaa johtajuutta. Tutkimus toteutetaan Savonia ammattikorkeakoulussa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon sosiaali- ja terveystieteiden kehittämissuunnitelman koulutusohjelmassa. Kyseessä on opinnäytetyönä tehtävä laadullinen tutkimus. Kirjallinen lupa työyhteisössä tehtäviin haastatteluihin on saatu Jyväskylän kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden kehittämissuunnitelman johtaja Maija Nakarilta, vastualuejohtaja Sirkka Karhulalta, palveluyksikön johtaja Marjatta Salmiselta, palveluasumisen palvelupäällikkö Pirjo Urpilta ja Viitakodin johtaja Inkeri Rupalta. Opinnäytetyön ohjaajana toimii VtT, yliopettaja Sinikka Tuomikorpi Savonia-ammattikorkeakoulusta.

Tutkimuksessa pyritään kolmena ryhmähaastatteluna toteutettavan puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla selvittämään, mitkä tekijät Kyllikinkadun palveluasumisessa, Väinönkadun palvelukeskuksessa ja Viitakodissa edesauttavat ja mitkä estävät työntekijöiden voimaantumista, miten hoitotyöntekijät kuvailevat voimaannuttavaa johtamista ja mitä kehittämissuunnitelmia henkilöstöllä on työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi. Jokaisessa haastatteluryhmässä on kuusi hoitotyöntekijää. Teemahaastattelussa kysymykset koskevat henkilökohtaista voimaantumista ja haastateltavien omia käsityksiä voimaannuttavasta johtajuudesta. Haastatteluissa haastattelukysymykset ja niiden esittämisjärjestys pyritään pitämään samanlaisena kaikille haastatteluryhmille. Tavoitteena on löytää yhtymäkohtia tai yhtä hyvin ristiriitaisuuksia voimaantumisen teorian ja käytännön johtajuuden sekä yksilön voimaantumisen välillä. **On tärkeää, että annat haastattelutilanteessa oman, nimettömän mielipiteesi ja otat kantaa jokaiseen teemahaastattelussa esille tulevaan teemaan.**

Sinun tulee varata haastatteluun aikaa noin puolitoista tuntia ja siihen kuluva aika on työaikaasi. Tutkimukseen osallistuminen on sinulle vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi halutessasi missä tahansa tutkimuksen vaiheessa. Nauhoitetut ja tekstiksi kirjoitetut haastattelut ovat vain tutkijan käytössä ja hän sitoutuu hävittämään ne heti analysoinnin jälkeen. Näin turvataan se, että haastateltuja henkilöitä ei voi tutkimuksen raportista tunnistaa.

Tutkimustuloksista saadusta palautteesta käydään Kyllikinkadun palveluasumisessa, Viitakodissa ja Väinönkadun palvelukeskuksessa palautekeskustelu joulukuussa 2009. Tutkimustulokset ja niiden pohjalta laadittu raportti jäävät työyhteisöjen ja niiden esimiesten käyttöön ja tuloksia hyödynnetään jatkossa työyhteisön työntekijöiden voimaantumisen ja voimaantumista tukevan johtajuuden kehittämisessä. Jokaisesta haastattelusta ja vaivannäöstäsi lämpimästi kiittäen,

Marja-Liisa Mannila
YAMK-opiskelija

Savonia ammattikorkeakoulu Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Yhteystiedot p. 040 – 759 0662 (koti), p. 014 – 625 611 (työ). E-mail: marja-liisa.mannila@jkl.fi