

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaalialan koulutusohjelma

Riia Makkonen  
Maisa Rastas

OSAAMIS- JA KOULUTUSTARPEET LÄHIJOHTAJIEN KOKEMA-  
NA IKÄIHMISTEN PALVELUISSA

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2016



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Huhtikuu 2016**  
**Sosiaalialan koulutusohjelma**  
Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
p. 013 260 600

Tekijät

Riia Makkonen ja Maisa Rastas

Nimeke

Osaamis- ja koulutustarpeet lähijohtajien kokemana ikäihmisten palveluissa

Toimeksiantaja

Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) hanke, sote-pilotti.

Tiivistelmä

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää osaamis- ja koulutustarpeita muuttuvassa työelämässä sosiaali- ja terveysalalla lähijohtajien kokemana. Tutkimus toteutettiin ikääntyneiden yksityisissä hoitokodeissa Pohjois-Karjalassa. Muuttuvaa työelämää tarkastelimme väestön ikääntymisen, teknologian ja sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksen kautta. Toimeksiantajana toimi Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) -hanke.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusaineiston keräsimme teemahaastatteluilla. Analysoimme aineiston soveltaen aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa toimeksiantajalle koulutustarjonnan suunnitteluun ja kehittämiseen.

Tutkimustuloksista voidaan todeta muuttuvan työelämän nostattavan osaamis- ja koulutustarpeita. Osaamis- ja koulutustarpeita tunnistettiin niin omasta kuin työyhteisön näkökulmasta. Muuttuvan työelämän vaatimukset edellyttävät osaamisen vahvistusta ja ajankohtaista koulutusta työyhteisön kaikille jäsenille, millä taataan jatkuvan muutoksen hallittavuus.

Alueelliselta koulutustarjonnalta odotetaan ajankohtaista ja syvällistä tietoa. Koulutuksen toivotaan mahdollistavan vertaiskeskustelu ja -tuki oman alan ammattilaisten kesken. Aiheen tutkiminen oli tärkeää ja ajankohtaista, koska oikein kohdistetulla osaamisella ja koulutuksella voidaan vastata muuttuvan työelämän paineisiin ja vaatimuksiin.

Kieli  
suomi

Sivuja 47  
Liitteet 7  
Liitesivumäärä 7

Asiasanat

Ammatillinen osaaminen, työelämän koulutustarpeet, muuttuva työelämä



**THESIS**  
**April 2016**  
**Degree Programme in Social Services**  
Tikkarinne 9  
FI 80200 JOENSUU, FINLAND  
t. 013 260 600

Authors

Riia Makkonen and Maisa Rastas

Title

Needs for Competence and Education Experienced by line Managers in Services for the Elderly

Commissioned by

Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) project, SOTE pilot.

Abstract

The purpose of our thesis was to determine needs for competence and education experienced by line managers in the changing working life in the field of social and health care. The study was carried out in private care homes for the elderly in North Karelia. We observed the changing working life through the aging of the population, technology, and change in social and health care. This work was commissioned by the Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus ('working life oriented education in the open university', AVOT) project.

The thesis was implemented as qualitative research. Research material was collected in theme interviews. We analysed the data applying material based content analysis. The aim of this thesis was to produce information for the planning and development of the education offerings of the commissioner.

Based on our research findings, the changing working life can be considered to increase demands for competence and education. Competence and education needs were identified from both the participants' own as well as their working community's perspective. The demands of the changing working life require strengthening of competence and current education for all of the members of the working community, which guarantees having the capacity to manage the constant change.

Regionally offered education is expected to provide topical and profound information. Education is hoped to enable peer discussion and support among professionals in the field. It was important to study this topical issue, as targeting competence and education correctly can provide an answer to the pressures and demands of the changing working life.

Language  
Finnish

Pages 47  
Appendices 7  
Pages of Appendices 7

Keywords

Professional competence, needs for education in working life, changing working life

# Sisältö

## Tiivistelmä

## Abstract

1	Johdanto .....	5
2	Ammatillinen osaaminen työelämässä .....	6
2.1	Ammatillinen osaaminen .....	6
2.2	Koulutus .....	7
2.3	Elinikäinen oppiminen .....	9
3	Sosiaali- ja terveysalan muutokset .....	10
3.1	Väestön ikääntyminen .....	10
3.2	Teknologia .....	12
3.3	Sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutos .....	13
4	Lähijohtajana ikäihmisten hoitokodissa .....	15
4.1	Tehtäväkuvaus .....	15
4.2	Työympäristö .....	16
4.3	Osaaminen työelämän muutoksessa .....	17
5	Aikaisemmat tutkimukset .....	18
6	Opinnäytetyön lähtökohdat .....	20
6.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset .....	20
6.2	Toimeksiantajan esittely .....	21
6.3	Kohderyhmän kuvaus .....	22
7	Opinnäytetyön toteutus ja menetelmälliset valinnat .....	22
7.1	Kvalitatiivinen tutkimus .....	22
7.2	Teemahaastattelu .....	23
7.3	Aineiston analyysi .....	25
7.4	Opinnäytetyön prosessi .....	26
8	Tutkimuksen tulokset .....	28
8.1	Osaamis- ja koulutustarpeet .....	28
8.2	Työelämän muutokset .....	30
8.3	Työtehtävät .....	33
8.4	Koulutusmuodot .....	34
9	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	35
10	Pohdinta .....	38
10.1	Eettisyys ja luotettavuus .....	38
10.2	Oppimisprosessi .....	40
10.3	Jatkotutkimusehdotuksia .....	42
	Lähteet .....	43

## Liitteet

Liite 1 Toimeksiantosopimus

Liite 2 Saatekirje

Liite 3 Esimerkki tutkimusluvasta

Liite 4 Teemahaastattelurunko

Liite 5 Aineiston analyysipolku

Liite 6 Esimerkki analyysistä

Liite 7 Opinnäytetyön prosessikaavio

## 1 Johdanto

Opinnäytetyömme käsittelee osaamis- ja koulutustarpeita. Osaaminen tarkoittaa taitoa, kokemusta ja tietoa, joita täydentävät asenteet, verkostot ja kontaktit (Itä-Suomen yliopisto 2016). Koulutus on kykyjen sekä taitojen tukemista ja kehittämistä (Vaarama 2013, 25). Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Työelämä-lähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) -hanke. Työn tarkoituksena on selvittää osaamis- ja koulutustarpeita lähijohtajan kokemana työssään ja muuttuvassa työelämässä. Tutkimuksesta saatu tieto tulee toimeksiantajan käyttöön.

Tutkimukseen osallistuneiden lähijohtajien työympäristönä ovat yksityiset hoitokodit ikääntyneille. Lähijohtajat työskentelevät esimiestehtävissä sosiaalialalla. Käytämme opinnäytetyössä termin esimies sijaan termiä lähijohtaja, neutraalin sävyn vuoksi, kuten Reikko, Salonen ja Uusitalokin (2010, 20) perustelevat. Pohjois-Karjalassa toteutettiin osaamiskartoitus ikäihmisten asumisen kunnallisen palvelun työntekijöille (Romppanen 2015). Tämän vuoksi oli tarkoituksenmukaista tutkia yksityisten palvelutuottajien näkökulmaa osaamis- ja koulutustarpeista.

Työn keskeiset teoreettiset näkökulmat ovat osaaminen työelämässä, väestön ikääntyminen, teknologia, sosiaali- ja terveysalan rakennemuutos ja lähijohtajan työ muuttuvassa työelämässä. Sosiaali- ja terveysalan rakennemuutosta tarkastellaan opinnäyteprosessin tapahtumahetken tietojen kautta. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, aineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Tulokset esitellään neljän teeman mukaisesti. Yhteenvedossa ja johtopäätöksissä sidomme keskeisimmät tulokset teoreettiseen viitekehykseen. Pohdinnassa tuomme esiin työn eettisyyden ja luotettavuuden, oppimisprosessin sekä jatko-tutkimusehdotuksia.

## 2 Ammatillinen osaaminen työelämässä

### 2.1 Ammatillinen osaaminen

Osaaminen tarkoittaa tietojen, taitojen ja kokemusten yhteissummaa, joihin liittyvät asenteet, kontaktit ja verkostot (Itä-Suomen yliopisto 2016). Ammatillisen osaamisen kehittymiseen tarvitaan työn tekemisen lisäksi uusia tietoja ja taitoja sekä niiden soveltamista työympäristöön (Grönfors 2010, 45). Oppiminen on kouluttautumista ja harjoittelua niin, että henkilö kykenee suorittamaan nykyisen työnsä laadukkaammin ja varautumaan työn muuttuviin vaatimuksiin. (Ruohotie 2000, 9).

Oppimista tapahtuu työtä tekemällä ja työyhteisössä elämällä, oppimisesta tulisi tehdä luonteva osa työyhteisön kulttuuria (Valtiokonttori 2009, 22). Ammatillinen osaaminen vahvistuu oppimalla. Työyhteisössä oppimiseen kannustaminen tuottaa tuloksia ja edistää muuttuvissa olosuhteissa menestymistä. (Grönfors 2010, 13.) Oppiminen maastoutuu osaamiseksi muuttuen osaksi työskentelyä (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 108–109).

Kehittyvän työelämän elementtejä ovat muutos ja oppiminen. Osaaminen luo turvallisuutta muuttuvassa työelämässä. Työelämän haasteita ovat muutoksien nopeutuminen ja kasaantuminen. Osaamisen avulla kohdataan joustavammin muuttuvan työn ja työympäristön haasteita. Yksittäisen ihmisen osaamista voi hyödyntää työyhteisössä linkittämällä sitä muiden työntekijöiden osaamiseen ja yleisiin päämääriin. Osaaminen näkyy toiminnassa onnistumisena ja kehittymisenä. (Valtiokonttori 2009, 9, 14.)

Työyhteisö on monipuolinen oppimisympäristö. Työ, päätösten tekeminen ja saadut kokemukset opettavat. Muuttuvassa työympäristössä on kehittämisen kohteita ja ongelmia ratkaistavaksi. Osaamistaan kehittävät työntekijät tuovat uudenlaista osaamista työympäristöön. Hankittua osaamista pitää hyödyntää työyhteisössä kattavasti. Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito ovat työympäristön menestyksen edellytys. (Grönfors 2010, 21, 34–35, 47.)

Koulutuksen ja työelämän rajapinta on katoamassa. Koulutus ja oppiminen työssä liittyvät kiinteästi yhteen. Kasvava osuus tuottavuudesta rakentuu työntekijöiden osaamiseen. (Valtiokonttori 2009, 8.) Teknologian kehittymisen ja asiakkaiden tarpeiden muuttumisen vuoksi osaamisen vahvistaminen on tärkeää. Organisaation tulee pystyä mukautumaan muutoksiin ja sopeuttaa toimintansa uusiin vaatimuksiin. (Grönfors 2010, 17.)

## 2.2 Koulutus

Koulutus ja työelämä tulee nähdä toisiinsa vaikuttavina kokonaisuuksina. Työelämän muuttuessa tulee koulutuksen muuttua samassa suhteessa. (Aarnio & Pulkkinen 2015, 8–9.) Tarvitaan joustavia koulutusmahdollisuuksia, joilla reagoidaan työelämän muutoksiin. Koulutuksen on mukauduttava työelämän osaamisen tarpeeseen. Erityisesti täydennys- ja lisäkoulutuksen tarve lisääntyy. Monipuolisilla koulutusmuodoilla ja yksilöllisillä opintopoluilla mahdollistetaan erilaisten osaamisvaatimusten huomioiminen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 2.)

Lain yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) mukaan yksityisellä sektorilla on laadittava vuosittain koulutussuunnitelma työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Suunnitelmassa on ennakoitava yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset ja ammatillista osaamista koskevat merkitykset. Koulutussuunnitelmassa tulee näkyä arvio työntekijöiden ammatillisesta osaamisesta ja mahdollisista muutoksista osaamisen vaatimuksista.

Koulutussuunnittelu antaa perustan henkilöstöressurssien kehittämiseksi ja koulutuksen jatkuvuuden näkökulmalle. Työntekijöiden tulee olla motivoituneita kouluttautumaan. Kouluttautumisen halua voidaan lisätä, antamalla työntekijöiden vaikuttaa koulutussuunnitteluun ja työtehtävien kehittämiseen. (Juhela 2001, 234–235, 237.) Sosiaali- ja terveysministeriön asetus terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksesta (1194/2003) säättää, että koulutuksen suunnitelman sisällön on tuettava asetettuja koulutustavoitteita.

Vaaraman (2013, 25) mukaan tasa-arvoinen mahdollisuus koulutukseen ja monimuotoinen koulutusjärjestelmä lujittavat ammatillisen osaamisen kehittymistä. Koulutus valmistaa työntekijää jatkuvan muutoksen kohtaamiseen, tukee taitojen ja kykyjen kehittymistä. Yhden tutkinnon tai koulutuksen ei katsota riittävän takaamaan koko työuran kestävä osaamista. Tulevaisuudessa tarvitaan koulutusta sekä ammatillisten taitojen päivittämistä. Oppimisen väyliä ja mahdollisuuksia tulisi olla joustavasti tarjolla.

Työelämän muutosvauhti on kova, vaatimukset lisääntyvät ja kiristyvät jatkuvasti. Työssä vaaditaan enemmän osaamista kuin ennen. Koulutuksilla turvataan uuden oppimisen mahdollisuudet työntekijöille. (Syrjäläinen & Jämsén 2014, 47–48.) Uudenlaista osaamista ja ymmärrystä tarvitaan sosiaali- ja terveysalalla. Osaamisen tarve haastaa kehittämään koulutusta monialaiseksi ja työelämäläheiseksi toiminnaksi. (Jämsén & Nuutinen 2014, 73.)

Nopeatahtista muutosta työelämässä vakautetaan tulevaisuuden ennakkoinnilla. Muutoksen hallinnassa koulutuksen merkitys korostuu. Koulutustoiminnassa konkretisoituu työelämän tulevaisuuden osaamistarpeisiin vastaaminen ja osaamisen tuottaminen sekä uudistaminen. Työelämän kehitys ohjaa koulutuksen suuntaa, koulutus osaltaan vaikuttaa työelämän kehitykseen. Osaaminen kohtaa työelämän tarpeet työelämän toimiessa koulutuksen arvioinnin peilinä. Työelämä on toimijana koulutuksen rakenteissa. Aktiivinen kouluttautuja rakentaa tulevaisuuttaan. (Sallinen 2007, 142–143.)

Koulutuksen järjestäjältä osaamisen kehittäminen työelämässä mahdollistuu hyvällä yhteistyöllä työelämän toimijoiden kanssa. Koulutustarjonnan tulisi olla ajankohtaista ja tarpeellista. (Grönfors 2010, 33.) Työelämän vaatimusten muuttuessa muutaman vuoden välein koulutuksien sisältöjä on vaikea suunnitella. Koulutuksen sisältöjä tulee miettiä uudesta viitekehyksestä. Koulutuksen tehtävänä on jatkuvaan muutokseen sopeuttaminen. (Järvinen & Vanttaja 2004, 162–163.)

### 2.3 Elinikäinen oppiminen

Elinikäinen oppiminen on ihmiskuvan, elämäkatsomuksen ja tietoisuuden syventämistä (Nikkilä & Pasivaara 2007, 7). Elinikäinen oppiminen voi tapahtua ilman asetettuja tavoitteita tai tietoisesti ja tavoitteellisesti (Tuomisto 2001, 18). Koulutukseen osallistuminen ja kehittyminen arjen ja työn tilanteissa ovat elinikäistä oppimisen elementtejä. Elinikäistä oppimista motivoi uusien taitojen hyödyntäminen ja oppimisen ilo. Yhteiskunnan jatkuvassa muutoksessa elinikäinen oppiminen antaa keinoja selviytymiseen ja tulevaisuuden osaamiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 1.)

Oppiminen kestää läpi elämän, minkä kautta ihminen kasvaa ja kehittyy (Jarvis 2001, 144, 157). Oppimisen haasteet muuttuvat näkyen työelämän jatkuvan kehittymisen vaatimuksina. Kehitys näkyy odotuksina oppimisen suuntaamisen ammatillisen pätevyyden ylläpitämiseen. (Pantzar 2013, 12, 15.) Yhteiskunnan tila ei kuitenkaan saisi muuttua elinikäistä oppimista jatkuvan opiskelun pakoksi. Työn ei tarvitse olla oppimisen ja kehittymisen iloa tuottava osa-alue kaikkien elämässä. (Tuomisto 2004, 78.) Jatkuvan työssä oppimisen lisäksi elämässä on muitakin tärkeitä tavoitteita (Antikainen & Komonen 2004, 112).

Työnantajat hakevat työntekijöiltä ammatillisen pätevyyden lisäksi muutakin osaamista. Muutoksiin joustavasti ja nopeasti sopeutuvat työntekijät kiinnostavat työnantajia. (Koulutuskeskus Salpaus 2011, 34.) Työmarkkinat alkavat yhä enemmän kilpailla osaavasta työvoimasta. Samaan aikaan työn tuottavuudelle tulevat yhä suuremmat vaatimukset. Työntekijän on kehitettävä osaamistaan ja opittava uusia asioita koko työuransa ajan. Jos työntekijän tutkinnosta on kulu- nut pitkä aika, tulee motivoida työntekijä mukaan työelämän vaatimaan elinikäiseen oppimiseen. (Franssila 2014, 53, 57.)

Työelämän muutos on pysyvä olotila. Hallinta edellyttää pitkäjänteisyyttä ja jatkuvuutta. Elinikäisen oppimisen ydin työntekijöiden näkökulmasta on jatkuvaan koulutukseen perustuva työtehtävien kehittäminen. (Juhela 2001, 237.) Elinikäinen oppiminen on peruste ja väline toiminnan tehostamiseen, teknologian käyttöönottoon ja kilpailukyvyyn ylläpitämiseen. Suomessa elinikäisen oppimisen aja-

tellaan olevan ensisijaisesti lisäkoulutuksen eri muotoja ammattihenkilöstölle. (Tuomisto 2004, 76–77.)

Yritykset ovat ympäristö- ja tilannetekijöiden puristuksessa, mikä vaikuttaa millaisiksi työntekijöiden koulutusmahdollisuudet muotoutuvat. Koulutuksille ehtonsa asettavat kilpailu, markkinatilanne ja talouden suhdanteet. Työntekijöiden koulutus ja kehittäminen ovat suhteessa yrityksen tavoitteisiin. Yrityksen liiketoimintastrategia vaikuttaa työntekijöiden koulutukseen. Henkilöstön kehittämisestä ja koulutuksesta on tullut tärkeä osa yrityksen toimintaa, mikä lähestyy elinikäisen oppimisen ajatusmalleja. (Juhela 2001, 223–225, 234.)

Yhteiskunnan ja työelämän kiihtyvä muutos on yksi tärkeimmistä perusteista ajattelumallille elinikäisestä oppimisesta. Teknologian kehitys, kilpailun kiristyminen, tuottavuus- ja laatukysymykset ovat merkittävästi nostaneet henkilöstön kehittämisen ja koulutuksen tarvetta. Kehittämisestä ja koulutuksesta on tullut tärkeä osa yritysten toimintaa. (Juhela 2001, 222.) Koulutus ja elinikäinen oppiminen nähdään yhteiskunnallisten ja henkilökohtaisten riskien hallinnan välineinä. Yhteiskunnan muutoksesta aiheutuva laaja ja jatkuva oppimisen tarve vaatii elinikäistä oppimista. (Järvinen & Vanttaja 2004, 160.)

### **3 Sosiaali- ja terveysalan muutokset**

#### **3.1 Väestön ikääntyminen**

Suomen ja muun Euroopan väestö ikääntyy vauhdilla. Väestön ikääntyminen on pitkän aikavälin jatkumo, joka alkoi useita vuosikymmeniä sitten Euroopassa. Länsimaissa ikääntynyt usein määritellään 65 ikävuoden ylittäneisiin henkilöihin. Ikääntyminen näkyy suurempana määränä iäkkäitä ihmisiä suhteessa työikäiseen väestöön. Ikääntyneiden kasvavaa määrää voidaan selittää pidentyneellä eliniän odotteella ja alentuneella syntyvyydellä. (Eurostat 2015.)

Vuosien 2014–2080 aikana ennustetaan 80-vuotiaiden ja sitä vanhempien osuuden kaksinkertaistuvan. 65-vuotiaiden ja sitä vanhempien osuus väestössä

kasvaa noin neljän prosenttiyksikön vuosivauhtia Suomessa. Euroopan ja Suomen väestössä 65 vuotta täyttäneiden osuus on jo lähes viidennes. Väestön ikääntymisen uskotaan vaikuttavan julkisen talouden kestävyys, hyvinvointia koskeviin säädöksiin, taloudellisesti ja sosiaalisesti väestörakenteen muutokseen (Eurostat 2015). Pohjois-Karjalassa ikääntyminen on muuta Suomea nopeampaa (Jämsén & Kukkonen, 2014,12).

Väestön ikääntyessä tarvitaan lisää palveluita ja osaavaa henkilökuntaa. Perinteisen sosiaali- ja terveydenhuollon vanhustyöhön ja -palveluihin nojaava osaaminen ja kehittäminen eivät enää riitä ikääntyvän väestön tueksi. Tarvitaan laajaa näkemystä, osaamista ja ymmärrystä siitä, mitä väestön ikääntyminen tarkoittaa yhteiskunnan eri osien ja tasojen näkökulmasta. Väestön ikääntyminen on laaja ja monimuotoinen ilmiö, jolla on vaikutusta koko yhteiskuntaan. (Jämsén & Kukkonen 2014, 13, 17.)

Työmarkkinoilta on lähivuosina poistumassa suuri joukko tekijöitä eläkkeelle, sijalle tulee nopeutuvalla tahdilla joukko nuoria työntekijöitä (Franssila 2014, 53). Huomattava osa ikääntyvistä työntekijöistä siirtyy pois työstä ennen vanhuuseläkeikää (Kukkonen 2014, 40). Ikääntyvät työntekijät tarvitsevat joustavuutta eläkkeelle siirtymisessä (Vaarama 2013, 25). Vaikuttavia tekijöitä aikaisempaan eläköitymiseen ovat työn rakenteisiin ja suhdanteisiin liittyvien tekijöiden muutokset. Yksilötasolla vaikuttavat työkyvyn muutokset ja eläkkeelle siirtymisen vetävänä tekijänä on kokemus työstä vapautumisena. (Kukkonen 2014, 40.)

Työelämässä väestön ikääntyminen edellyttää joustavuutta työyhteisössä. Ikääntyvien ja nuorten työntekijöiden täysi kapasiteetti tulisi saada hyödynnettyä. Työyhteisössä tulisi välttää nuorten ja iäkkäiden työntekijöiden vastakkainasettelua. Työn sisältöä, työskentelyn tapoja ja työyhteisöä koskevat arvot ja odotukset eroavat ikääntyvillä ja nuorilla työntekijöillä. (Vaarama 2013, 24–25.)

### 3.2 Teknologia

Sosiaali- ja terveydenhuollossa teknologian käyttö on vahvassa kasvussa. Taustalla on teknologian kehitys ja väestön ikääntyminen. (Valtakunnallinen sosiaali- ja terveyseettinen neuvottelukunta Etene 2010, 3.) Tästä eteenpäin käytämme lähteestä lyhennemuotoa Etene. Teknologialla tarkoitetaan laitteiden ja järjestelmien käyttöä ikäihmisten toimintakyvyn ylläpidossa ja edistämässä sekä terveyden ja hyvinvoinnin tukena. Ikäihmisen omatoimisuutta osana hoidon ja palvelujen kokonaisuutta pyritään edistämään teknologian avulla. Teknologisista ratkaisuista toivotaan apua väestön ikääntymisen muodostamiin haasteisiin. (Viirkorpi 2015, 5.)

Teknologisia järjestelmiä ja laitteita ovat esimerkiksi sähköiset asiakastietojärjestelmät, valvontakamerat, hyvinvointiranneke, turvapuhelin ja erilaiset poistumishälyttimet (Raappana & Melkas 2009, 10–11). Laitteiden ja järjestelmien käyttö tilojen valvonnassa sekä asiakkaiden ja henkilökunnan turvallisuuden varmistamisessa ovat lisääntymässä. Turvallisuuden edistämisen tavoitteena on ikäihmisen itsenäisen ja mielekkään elämän mahdollistaminen. (Etene 2010, 8.)

Ikäihmisten parissa tehtävässä työssä teknologisten laitteiden ja järjestelmien käyttöön liittyy eettisiä kysymyksiä. Laitteiden ja järjestelmien käytössä tulee pohtia, onko teknologia enemmän riski vai hyödyttävä tekijä. Tulee osata arvioida ja valita sopiva tekninen ratkaisu sekä perehdyttää ikäihminen sen käyttämiseen. (Raappana & Melkas 2009, 15, 24, 30.) Erityisesti muistisairaana kohdalla tulee pohtia hänen kykyään käyttää teknologiaa (Etene 2010, 12).

Yksityisyyden suojaaminen tulee ottaa huomioon teknologisia ratkaisuja etsiessä ja käytettäessä. Teknologiaan liittyvät eettiset periaatteet ovat hyvän tekeminen ja vahingon välttäminen, itsemääräämisoikeus, yksityisyyden suoja, oikeudenmukaisuus ja turvallisuus. Teknologian käyttöön liittyvät päätökset perustuvat asiakkaan tietoiseen suostumukseen. Ratkaisujen tulee olla asiakkaan edun mukaisia. Jos asiakas ei kykene ilmaisemaan omaa tahtoaan, häntä on hoidet-

tava yhteisymmärryksessä laillisen edustajan, omaisen tai muun läheisen kanssa. (Etene 2010, 10–11, 14.)

Merkittävä eettinen kysymys on tietoturva, erilaisten sähköisten asiakastietojärjestelmien, sähköpostin ja internetin käytössä. Organisaation merkittävien tietoturvariski ovat siellä työskentelevät työntekijät. Inhimillisiä virheitä sekä tietämättömydestä syntyviä ongelmia voidaan välttää koulutuksella. (Raappana & Melkas 2009, 16.) Eettiset kysymykset ja ongelmat tulevat olemaan läsnä sosiaali- ja terveydenhuollossa. Huomioitava on ammattilaisten osaaminen, kyky esittää kysymyksiä ja etsiä niihin eettisesti kestäviä ratkaisuja, jotka luovat perustaa ihmisten hyvälle elämälle. (Etene 2010, 28.)

Lisääntyvän teknologian myötä palvelut ikäihmisille eivät välttämättä muutu aikaisempaa joustavammiksi. Asiakastietojärjestelmien yhteensopimattomuus ja ongelmat järjestelmiin pääsyn kanssa aiheuttavat tehottomuutta ja päällekkäisyyksiä. Toistensa kanssa yhteensopimattomien teknologioiden hankinta voi aiheuttaa ongelmia palveluntuotannossa. Palveluja ikäihmisille tuottavat yksityinen, julkinen ja kolmas sektori, kuitenkin yhtenäisiä järjestelmiä palvelutuottajien välillä ei vielä ole. (Raappana & Melkas 2009, 20.)

Teknologian käyttö tuo uusia vaatimuksia työntekijöiden osaamiselle ja työn tuottavuudelle (Franssila 2014, 56). Laitteiden ja järjestelmien käyttö luo osaamis- ja koulutustarpeita työyhteisöön. Riittämätön koulutus alentaa tai jopa estää potentiaaliset teknologian hyödyt. Teknologian käytön tehostamiseksi tulee työyhteisön osaamista päivittää. (Raappana & Melkas 2009, 29–31.) Teknologian hankinta ja hyödyntäminen edellyttää asiantuntemusta (Etene 2010, 5).

### **3.3 Sosiaali- ja terveydenhuollon rakennemuutos**

Sosiaali- ja terveydenhuollon muutos on yksi yhteiskunnan rakenteiden merkittävin käynnissä oleva uudistaminen. Tästä eteenpäin käytämme sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksesta lyhennemuotoa sote-uudistus. Suomeen perustetaan sote-alueita, jotka vastaavat sosiaali- ja terveystalouden järjestämisestä alueellaan. Uudistuksen katsotaan olevan välttämätön, jotta voidaan taata yh-

denvertaiset, asiakaslähtöiset ja laadukkaat palvelut koko maassa. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2016.) Tästä eteenpäin käytämme lähteestä lyhennemuotoa STM.

Yksityiset palvelut ovat alkaneet korvata julkisia palveluja, vaikka niiden tulisi täydentää toisiaan. Huomattava osa suomalaisista käyttää yksityisiä palveluita ja on niihin tyytyväisiä. (Hiilamo 2015, 118.) Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä vastaavat sote-alueet voivat käyttää palveluiden tuottamiseen yksityisiä palvelutuottajia. Huomioitava on paikallisten yritysten mahdollisuus osallistua kilpailutuksiin ja pääsy palvelumarkkinoille. (Pöysti, Niiranen & Haveri 2015, 10.)

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen sekä Etelä-Savossa sijaitsevan Heinäveden kunnan alueella toimiva yhteinen sote-uudistuksen tuotantomalli on nimeltään Siun sote. Siun sotessa pyritään kohdentamaan palvelut asukkaiden tarpeita vastaavaksi, noudattaen samaa linjaa valtakunnallisen sote-uudistuksen kanssa. (Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä 2015, 3–4.) Tästä eteenpäin käytämme lähteestä lyhennemuotoa PKSSK.

Siun sote tavoittelee muutosta, jossa hyvät käytänteet, palvelujen laatu ja vaikuttavuus vahvistuvat sekä kustannusten hallinta yhdistyy. Henkilöstön ja asukkaiden osallisuutta hyödynnetään kuntayhtymän kehittämistyöhön. Siun sote on linjannut pyrkivänsä tasapainoon oman tuotannon, ostopalvelujen ja palvelusetelin käytössä. Palvelujen ostamisessa yksityisiltä yrityksiltä palvelusetelin käyttöä aiotaan painottaa entisestään. (Niemi 2015). Kuntayhtymässä hyödynnetään yhteistyötä kuntien ja sairaanhoitopiirin välillä. Ohjaavina periaatteina ovat asiakaslähtöisyys, toimintalähtöinen rakenne, sekä monituottajuusmallit ja uudet palvelut mahdollistavat ratkaisut. (PKSSK 2014, 3–4.)

Tavoitteena on, että laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä tulee voimaan porrastetusti vuosien 2016–2019 aikana. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisvastuu siirtyy sote-alueille viimeistään 1. tammikuuta 2019. (STM, 2016.) Pohjois-Karjalan ja Heinäveden Siun sote tulee tuottamaan sote-palvelut

noin 170 000 asukkaalle. Kuntayhtymän organisaatio rakennetaan vuoden 2016 aikana. Siun soten varsinainen toiminta uudella järjestämisperiaatteella alkaa vuoden 2017 alussa. (Siun sote 2016.)

## **4 Lähijohtajana ikäihmisten hoitokodissa**

### **4.1 Tehtävänkuvaus**

Käsite lähijohtaja juontuu termeistä esimies ja työnjohtaja. Käsitteen käyttöä voidaan perustella sukupuolineutraalin sävyn vuoksi. Työyhteisöstä riippuen lähijohtajan työnimikkeitä voivat olla esimerkiksi yksikön esimies, palveluohjaaja, osastonhoitaja ja johtaja. (Reikko ym. 2010, 19–20, 31.)

Reikko ym. (2010, 35) mukaan sosiaali- ja terveysalalla lähijohtajana toimii pääsääntöisesti sosiaali- ja terveysalan tutkinnon tai muun soveltuvan tutkinnon suorittanut henkilö. Lähijohtajan tehtäviin yleensä vaaditaan soveltuva korkeakoulututkinto sekä varsin usein ylempi korkeakoulututkinto. Usein edellytetään esimies- ja johtamiskoulutusta tai kokemusta johtamisesta (STM 2013, 54). Lähijohtajalta odotetaan monipuolisia henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita ovat esimerkiksi itseluottamus, rehellisyys, päättäväisyys ja sosiaalisuus sekä vahva motivaatio toimia lähijohtajana (Reikko ym. 2010, 26).

Työelämää säätelevät lainsäädäntö ja työehtosopimusjärjestelmä, jotka ovat perustana lähijohtajan työskentelylle. Henkilöstö on työyhteisön keskeisin voimavara. Perustehtävän laadukkaan toteuttamisen takaamiseksi koulutus ja kehittäminen ovat tärkeitä. Lähijohtajat ovat avainasemassa koulutustarpeiden määrittelyssä. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 125, 148–149.) Lähijohtajan laadukkaalla työskentelyllä edistetään henkilöstön työhyvinvointia, osaamisen ylläpitämistä ja kehittämistä (Reikko ym. 2010, 33).

## 4.2 Työympäristö

Lain yksityisistä sosiaalipalveluista (922/2011) mukaan yksityisen henkilön liike- ja ammattitoimintana tuottamat sosiaalihuollon palvelut, ohjaus ja neuvonta ovat yksityistä sosiaalipalvelua. Ympärivuorokautisen asumisen tuottamiseksi on haettava lupa aluehallintovirastolta. Palvelun tulee perustua sopimukseen tai päätökseen ja tarkoituksenmukaiseen palvelusuunnitelmaan. Toimintayksikössä tulee olla vastuhenkilö, joka vastaa palvelujen ja niiden vaatimusten täyttymisen. Palveluasumista ikäihmisille tuottava hoitokoti luokitellaan yksityiseksi sosiaalipalveluksi.

Laki ikääntyneen väestön sosiaali- ja terveyspalveluista (2012/980) määrittelee ikäihmisen tarkoittavan henkilöä, jonka psyykinen, sosiaalinen, kognitiivinen tai fyysinen toimintakyky on alentunut. Toimintakyvyn muutokset johtuvat ikääntymisen myötä alkaneista ja pahentuneista vammoista, sairauksista tai rappeutumisesta. Kaarakaisen ja Niirasen (2010, 69) mukaan ikäihmisten palveluja ohjataan valtakunnallisesti hallitusohjelmiin liittyvien politiikkaohjelmien, kehittämissuunnitelmien ja -hankkeiden, valtakunnallisten sekä tutkimustiedon ja rakenteellisten uudistusten avulla.

Sosiaalipalveluista osa koostuu ikäihmisten palveluasumisesta, jonka taustalla on yleisimmin muistisairaus. Aiemmin ikäihmiset hoidettiin terveyskeskusten vuodeosastoilla, nykyisin ikäihmiset asuvat hoitokodeissa ja palveluasunnoissa. Sosiaalipalveluista kolmannes tuotetaan yksityisesti. (Hiilamo 2015, 102, 128.) Asumisen palvelujen osalta yksityinen sosiaali- ja terveysala on voimakkaassa kasvussa (Sosiaalialan työnantajat 2014, 34). Yksityiset yritykset tuottavat palveluasumisesta merkittävän osan. Yritysten toimipaikoissa asuu 47 prosenttia ikäihmisistä. (Väyrynen & Kuronen 2014, 7.) Tehostettu palveluasuminen on lisääntynyt 2000-luvulta lähtien huomattavasti (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2014, 34).

### 4.3 Osaaminen työelämän muutoksessa

Lähijohtaminen työnä on 2010-luvulla vaativampaa kuin koskaan ennen. Uudistukset ja muutokset palvelujen tuottamisessa ja järjestämisessä nostavat tehokkuuden ja vaikuttavuuden näkökulmat lähijohtajan työhön. Sosiaali- ja terveystieteiden alan organisaatioiden ja toimintatapojen muutokset vaativat uudenlaista osaamista johtamisen taidoista, työtä tukevasta tiedosta ja kohdennettua koulutusta. (Reikko ym. 2010, 11, 41–42.) Työelämän jatkuva muuttuminen edellyttää osaamisen vahvistamista (Pentikäinen 2009, 159).

Lähijohtajan työnkuva on laaja ja siihen kohdistuu paljon paineita. Osaamisen vahvistuminen lähijohtajan tehtävissä edellyttää motivaation ja perusominaisuuksien lisäksi jatkuvaa kouluttautumista ja itsensä kehittämistä. (Laaksonen, Niskanen & Ollila 2012, 179–180.) Osaamisen kehittymisen eteen tulee tehdä oppimistyötä. Tietoa, taitoa ja asenteita on muokattava osaksi omaa työskentelyä, mikä edellyttää halua ja tahtoa oppia. (Kupias ym. 2014, 110–111.) Työn tarpeet nostavat esiin asiasisällöt, joita ammatillinen kehittyminen edellyttää (Pentikäinen 2009, 159).

Työyhteisön dynamiikka, konfliktitilanteiden käsittely ja ihmisten johtaminen vaativat lähijohtajalta vahvaa osaamista muutostilanteissa (Kukkonen 2014, 43). Työyhteisöt ja käytännöt ovat toisinaan haluttomia muuttumaan. Suomalaisessa työkuulttuurissa on perinteisesti arvostettu yhteistyötä, sovittelua ja tasa-arvoisuutta. Työyhteisöissä tapahtuvat muutokset herättävät tunteita ja lisäävät vastakkainasettelua. Muutoksen johtamisessa korostuu työntekijöiden mahdollisuus osallistua mielekkäällä tavalla työpaikkansa muutosprosesseihin. (Tarkiainen 2014, 33–34.) Muutosvalmis lähijohtaja ja työympäristö takaavat kestävyysmuutoksen keskellä. Lähijohtajan tehtävänä on motivoida muutoksen läpikäymiseen. (Laaksonen ym. 2012, 80.)

Ydintehtävä lähijohtajalla on johtaa ihmisten osaamista ja sovittaa erilaisia osaamisuuksia yhteen toisiaan täydentäviksi kokonaisuuksiksi (Valtiokonttori 2009, 9). Lähijohtajan on huomioitava työyhteisön eri-ikäiset jäsenet ja vahvistettava heidän yhteistyötään (Jämsén & Kukkonen 2014, 14–15). Työn kuormittavuus

teen tiimityö ja joustot työajoissa ovat merkittävä apu (Syrjäläinen & Jämsén 2014, 48).

Työtehtävissä karttunut kokemus laajentaa osaamista. Lähijohtajan on oltava ajan hermoilla, uudistuttava ja kehitettävä suoritustaan koko työuran ajan. (Pentikäinen 2009, 159–160.) Työtehtävien hallitsemiseen tarvitaan kohdennettua koulutusta. Ammatilliselle kehitymiselle tärkeitä ovat oman ammattialan koulutukset, opinnot ja vertaistuki. Kokemusten vaihtaminen kehittää osaamista. (Mäki, Liedenpohja & Parikka 2014, 6, 16, 18.) Työyhteisöissä lähijohtajien osaamisen tarve painottuu eri-ikäisten työntekijöiden johtamiseen ja osaamisen hyödyntämiseen (Jämsén & Kukkonen, 2014, 14). Koulutuksen uudistamisella tulisi vastata työelämän muuttumiseen (Jämsén & Nuutinen 2014, 72).

## **5 Aikaisemmat tutkimukset**

Osaamis- ja koulutustarpeita on tutkittu laajasti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa erilaisilla tutkimuksilla, hankkeilla, kehittämistöinä ja opinnäytteinä. Ikäihmisten palveluissa osaamis- ja koulutustarpeita on tutkittu ammattiryhmittäin, hoitotyön ja toimintaympäristön näkökulmista. Aikaisempiin tutkimuksiin tutustuessa huomasimme lähijohtajien ja heidän osaamisensa olleen tasaisesti kiinnostavia tutkimuksen kohteita 2010-luvulla. Seuraavaksi avataan joitakin tutkimuksia osaamis- ja koulutustarpeista tutkimuskysymyksiemme näkökulmasta.

Opetushallitus on arvioinut vanhuspalveluiden tulevaisuuden osaamistarpeita ennakointiryhmän kautta. Ennakoinnin tavoitteena oli tuottaa tietoa osaamisen tarpeista ammatillisen koulutuksen järjestäjille. Tulevaisuuden osaamistarpeita lähestyttiin alan ammattiryhmien ja osa-alueiden näkökulmista. Ennakointityön pyrkimyksenä oli selvittää millaista osaamista vanhuspalveluissa kaivataan suhteessa tulevaisuuden työelämän edellytyksiin. Eräiksi tärkeimmiksi muutostekijöiksi työelämän edellytyksissä mainittiin ikärakenteen muuttuminen, palvelujen ja teknologian integroituminen, kustannustehokkuusajattelu ja palvelujen suun-

taaminen kotiin sekä sosiaali- ja terveydenhuollon rakenteiden muuttuminen. (Taipale-Lehto & Bergman 2013, 5, 9, 14.)

Osaamisen tarpeita määriteltiin vanhuspalveluiden tuottajien eri osa-alueiden mukaan, joista yhtenä oli ympärivuorokautinen tehostettu hoito. Tämä osa-alue kattaa erilaiset tehostetut palveluasumisen yksiköt, kuten hoitokodit. Keskeisiä osaamistarpeita ennakoitiin olevan lääkehoidon osaaminen, teknologian hyödyntäminen, yhteistyötaidot, liiketoiminnan ja talouden perustuntemus sekä kyky kriittiseen ajatteluun. (Taipale-Lehto & Bergman 2013, 28.)

Johtamisen osaamista ennakoitiin vaadittavan terveydenhuollon ja sosiaalialan korkeakoulututkinnon suorittaneilta ammattiryhmiltä. Erityisesti ennakoitiin talouden-, hallinnon-, ja liiketoimintaosaamisen vaatimusten lisääntyvän. Johtamisen taitojen tulee olla vahvat sekä toiminnan johtamisen olla tavoitteellista ja monialaista. Tärkeänä ammattitaitona pidetään kustannuslaskelmien hallinnan sekä toiminnan ja työprosessien uudistamisen. Ikäjohtaminen ja muutosjohtaminen työyhteisöissä nähdään merkittävänä osaamisen alueena tulevaisuudessa. Tärkeinä henkilökohtaisina ominaisuuksina havaitaan tulevaisuudessa olevan kyky oman toiminnan kriittiseen arviointiin ja työn kehittämiseen. Muuttuvassa työelämässä ja yhteiskunnassa edellytetään oppimishalukkuutta. (Taipale-Lehto & Bergman 2013, 30–31.)

Satu Laaksonen teki opinnäytetyössään työelämälähtöisen kehittämishankkeen, jonka tavoitteena oli vanhustyön lähijohtajien osaamisen kehittäminen johtamistaitojen vahvistamiseksi. Osaamisen kehittymistä Laaksonen pyrki vahvistamaan lähijohtajien työhyvinvointia edistämällä ja keskinäistä vertaistukea hyödyntäen. Kehittämishankkeen tulosten jakautuivat yksilön ja organisaation näkökulmaan. Yksilön näkökulmasta tuloksena oli lähijohtajan työhyvinvoinnin edistämisen tärkeys ja osaamisen kehittäminen. Lähijohtajan osaamisen ja työhyvinvoinnin vahvistamisen yhdeksi tärkeäksi osa-alueeksi nousi osallistuminen koulutuksiin. Kehittämishankkeeseen osallistuneet lähijohtajat korostivat työssään jaksamisen merkitystä. Työssä jaksamisen tukevaksi elementiksi lähijohtajat mainitsivat toisilta lähijohtajilta oppimisen. Organisaation näkökulmasta sen sijaan tuloksiksi nousi lähijohtajien osaamiseen ja sen kehittämiseen kohdistu-

vat ylemmän johdon ja organisaation vaatimukset sekä osaamisen kehittymistä tukevat toimet. (Laaksonen 2013, 7, 69–75.)

Anne Lankisen pro gradu -tutkielmassa tavoitteena oli tuottaa tietoa yksityisten hoivayrittäjien työkyvystä, yhtenä tärkeänä tekijänä ammatillinen osaaminen, esimiestaidot ja sosiaaliset taidot. Lankisen tavoitteena oli selvittää työkykyyn vaikuttavia tekijöitä sekä menetelmiä työkyvyn ylläpitämiseen ja edistämiseen. Ammatillisen osaamisen kannalta tutkimuksen tuloksissa korostuivat koulutus ja kokemus hoiva-alalta. Näiden nähtiin lisäävän työskentelyn varmuutta. Tärkeimpinä tekijöinä ammatillisessa osaamisessa haastateltavat olivat pitäneet esimiestaitoja ja sosiaalisia taitoja. Samalla näissä koettiin tarvitsevan eniten kehittymistä. Esimiestaidoissa osaamisen vahvistumista tarvittiin johtajuuteen ja auktoriteettiin. Sosiaalisilla taidoilla viitattiin tapaan, kuinka olla vuorovaikutuksessa henkilöstön ja asiakkaiden kanssa. Työkokemusta pidettiin merkittävänä tekijänä ammattitaidon kehittämisessä. (Lankinen 2012, 5, 33–34, 53, 58.)

## **6 Opinnäytetyön lähtökohdat**

### **6.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää lähijohtajien kokemuksia osaamis- ja koulutustarpeista työssään ja muuttuvassa työelämässä. Tutkimuksen tuloksia toimeksiantaja voi hyödyntää koulutustarjonnan kehittämisessä ja suunnittelussa.

Tutkimuskysymykset opinnäytetyössä ovat:

1. Millaista osaamista lähijohtajat työtehtävissään tarvitsevat?
2. Millaisella osaamisella ja tai koulutuksella voidaan vastata työelämän muutoksiin?
3. Millaista koulutusta lähijohtajat kokevat tarvitsevansa tulevaisuudessa?

## 6.2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Työelämälähtöinen avoin korkeakoulu (AVOT) -hankkeen sote-pilotti. Tästä eteenpäin käytämme lyhennemuotoa AVOT-hanke. Hanke on valtakunnallinen, sitä rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto ja hallinnoi Turun Yliopisto. AVOT-hanke toteutuu ajalla 2015–2018. Osatoiteuttajina on kahdeksan eri toimijaa koulutusmaailmasta. Sote-pilottia koordinoi Diakonia-ammattikorkeakoulu. Muita toimijoita ovat Karelia-ammattikorkeakoulu ja Itä-Suomen yliopisto. (AVOT-hanke 2015a, 2.)

AVOT-hankkeen yksi kasvu- ja rakennemuutosala on sosiaali- ja terveysala, erityisesti kunta- ja palvelurakenteen sekä sosiaali- ja terveysalan muutoksen myötä. AVOT-hankkeen sote-pilotin kautta tarkastellaan sosiaali- ja terveysalan osaamisen tarpeita ja osaamisvaatimusten muutoksia. Sote-pilotissa keskitytään erityisesti vanhuspalveluissa tarvittavan osaamisen kartoittamiseen sekä tarpeita vastaavan koulutustarjonnan kehittelyyn. Osaamisvaatimusten muutos liittyy sähköisten palvelujen käytön tehostamiseen ja palveluprosessien ja siirtymien moniammatillisen ohjauksen parantamiseen. (AVOT-hanke 2015b.)

Lähtökohtana AVOT-hankkeella on muodostaa avointen yliopistojen, korkeakoulujen ja työelämän toimijoiden välinen yhteistyötoimintamalli. Toimintalinjana on koulutus, ammattitaito ja elinikäinen oppiminen. Hankkeen tavoitteena on koulutuksen tarjonnan ja laadun parantaminen, edistää avoimen korkeakouluopetuksen työelämälähtöisyyttä sekä vahvistaa työelämässä vaadittavaa osaamista. Osaamista vahvistetaan hyödyntämällä avoimen korkeakouluopetuksen opetustarjonnassa olevia osaamiskokonaisuuksia. (AVOT-hanke 2015a, 2, 4.)

Työelämälähtöinen avoin korkeakoulu (AVOT) -hankkeen lopputuloksena on toimintamalli, jossa avoimet korkeakoulut ja yliopistot toteuttavat avointa korkeakouluopetusta työelämälähtöisesti yhteistyöverkostona. Eri alojen osaamiskokonaisuuksia tarkennetaan ja uudistetaan säännöllisin väliajoin yhdessä työelämän kumppaneiden kanssa. (AVOT-hanke 2015b.)

### **6.3 Kohderyhmän kuvaus**

Haastateltavien ryhmä koostui kuudesta yksityisen hoitokodin lähijohtajasta. Kuudesta haastateltavasta kaksi toimii yrittäjänä ja neljä palkattuina työntekijöinä. Hoitokodit sijaitsevat Pohjois-Karjalan alueella. Kohderyhmän työympäristönä yksityinen hoitokoti tuottaa ympärivuorokautista palveluasumista ikäihmisille.

Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat toteuttivat lähijohdon työtehtävien lisäksi organisaation perustehtävää, osallistuen hoidolliseen työhön. Haastateltavat ovat toimineet tämän hetkisissä työtehtävissä vuodesta kahteenkymmeneen vuoteen. Työkokemusta lähijohtajan tehtävistä oli kertynyt neljästä vuodesta 23 vuoteen. Kaikilla haastateltavilla on sosiaali- tai terveysalan tutkinto.

## **7 Opinnäytetyön toteutus ja menetelmälliset valinnat**

### **7.1 Kvalitatiivinen tutkimus**

Opinnäytetyömme toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena, koska ajattelimme laadullisen tutkimusotteen vastaavan parhaiten tutkimusongelmaan. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tällä tarkoitetaan ilmiön selvittämistä merkityksen tai tarkoituksen näkökulmasta, sekä kokonaisvaltaisemman ja syvemmän käsityksen omaksumista. (Eskola & Suoranta 2008, 13–15.) Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää lähijohtajien kokemuksia osaamis- ja koulutustarpeista muuttuvassa työelämässä.

Laadullisessa tutkimuksessa tyypillisesti tutkimuskysymykset ja tutkimustiedon olennaisimmat asiat hahmottuvat tutkimuksen edetessä. Tutkimukselle ominaista on keskittyä pieneen määrään tapauksia, joita analysoidaan perusteellisesti, tuottaen laadukkaita käsitteitä. Tarkoitus on rakentaa tutkimukseen vahva teoreettinen perustus, mikä osaltaan ohjaa aineiston hankintaa. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston määrä on tutkimuskohtainen. Tutkimusvastauksia tarvitaan sen verran kuin on välttämätöntä aiheen kannalta. (Eskola & Suoranta 2008, 15, 18, 62–63.)

Aineiston määrän rajaukseen käytetään harkinnanvaraista, teoreettista tai tarkoituksenmukaista poimintaa (Eskola & Suoranta 2008, 61). Aineistoa on kerätty sopivasti kun uusi aineisto ei tuota uutta tietoa ja tutkimusongelma ratkeaa. Tällöin aineisto kyllääntyy eli saavutetaan saturaatiopiste. Tutkimuksessa pyritään luomaan mahdollisimman laaja ymmärrys tutkittavasta aiheesta. (Kananen 2015, 128.)

Tutkimustyössä toimiva aineistonkeruumenetelmä on haastattelut, joilla saadaan kerätyksi syvällistä tietoa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 106). Tutkimusongelmasta riippuen on järkevää valita haastateltavat henkilöt tutkittavaa asiaa koskevan asiantuntemuksen tai kokemuksen perusteella. Kriteerinä on haastateltavien omakohtainen kokemus tutkittavasta asiasta. (Vilkkä 2015, 135.) Analyysivaiheessa laadullisen tutkimuksen ydin on kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216).

## **7.2 Teemahaastattelu**

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimustyössä. Haastattelulla on mahdollista kerätä uusia näkökulmia avaavaa aineistoa. (Ojasalo ym. 2014, 107.) Haastattelu sopii moniin tutkimustarkoituksiin, koska se on joustava menetelmä (Hirsjärvi & Hurme 2010, 34). Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu on sopiva, kun tutkitaan mielipiteitä ja tutkimus suuntautuu tulevaisuuteen (Kananen 2015, 143).

Teemahaastattelu etenee tutkijan nostamien keskeisten teemojen varassa. Haastattelu huomioi tutkittavien tulkinnat ja heidän antamansa merkitykset asioille, mitkä ovat tutkimuksen kannalta keskeisiä. Teemahaastattelusta käytetään nimitystä puolistrukturoitu, koska teemat ovat kaikille tutkittaville samat. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47–48.) Haastattelulla pystytään tutkimaan ilmiöitä ja saamaan vastauksia ongelmiin. Valitut teemat pohjautuvat tutkimuksen viitekehukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Teemat on suunniteltu huolellisesti, kysymysten järjestys, sanamuodot ja painotukset voivat vaihdella haastattelusta toiseen. Haastattelu sopii tilanteeseen, jossa ei haluta liikaa ohjata haastateltavia. (Ojasalo ym. 2014, 41.)

Esihaastattelujen avulla varmistetaan kysymysten ymmärrettävyys ja alustava kuva kohdejoukon kokemuksista haastattelun teemoihin liittyen (Vilkkä 2015, 130). Tarkoituksena on testata haastattelurunkoa sekä selvittää keskimääräinen pituus haastattelulle. Teemahaastattelulle esihaastattelu on tärkeä ja välttämätön osa. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 72–73.) Kattavan tutkimustiedon keräämiseksi on perusteltua ilmoittaa teemat hyvissä ajoin haastateltaville. Ilmoittamalla lisätään haastattelun onnistumisen mahdollisuuksia ja toimitaan eettisesti. Teemat käydään läpi haastateltavan kanssa haastattelun aluksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Haastattelujen teemat takaavat, että haastateltavien kanssa puhutaan samoista asioista. Teemat muodostavat konkreettisen kehikon, jonka avulla aineistoa voi lähestyä jäsentyneesti. Tutkija esittää teemat joustavasti parhaaksi katsomaan järjestyksessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74.) Teemahaastattelussa tutkittava pääsee puhumaan vapaamuotoisesti (Eskola & Suoranta 2008, 86–87). Haastattelut kannattaa äänittää, johon on pyydettävä lupa tutkittavalta. Äänittämisen avulla haastattelu voidaan raportoida tarkasti. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Teemahaastattelujen määrä on sopiva, kun haastattelut eivät enää tuota tutkimuksen kannalta oleellista uutta tietoa, tällöin saturaatiopiste on saavutettu. (Ojasalo ym. 2014, 111.) Saturaation saavuttaminen tarkoittaa tutkimusaineiston toistavan itseään. Saturaatiopisteen määrittäminen edellyttää tutkijan tietämystä siitä, mitä hän aineistostaan hakee. (Vilkkä 2015, 152.)

Tiedonkeruumenetelmäksi valitsimme teemahaastattelun (liite 4). Halusimme selvittää haastateltavien omia näkemyksiä ja saada kokemustietoa osaamis- ja koulutustarpeista. Valintaa puolsi myös halumme tietää, millaisia osaamisen tarpeita haastateltavat kokivat tarvitsevänsä. Haastateltavien kohdejoukko valikoitui Pohjois-Karjalassa sijaitsevien hoitokotiyritysten listalta sattumanvaraisesti arpomalla. Selvitimme tutkimuslupakäytännöt jokaisen hoitokodin ja haastateltavan kohdalla erikseen. Haastattelun alussa varmistimme tutkimusluvut ja keräsimme suullisesti lupaan sekä käytäntöihin liittyvät seikat. Äänitimme haastattelut, mihin kysyimme luvan haastateltavilta.

### 7.3 Aineiston analyysi

Kun on valittu laadullinen lähestymistapa, on paljon erilaisia analyysimenetelmiä, joilla tutkimuskysymykseen voidaan saada vastaus (Metsämuuronen 2015, 260). Aineistoa voidaan analysoida ilman teoreettisia olettamuksia aineistolähtöisesti tai voidaan ottaa teoreettisesti perusteltu näkökulma. Analyysitavat käytännössä limittyvät toisiinsa eivätkä ole selvärajaisia. (Eskola & Suoranta 2008, 151–152, 161) Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen metodi, jossa etsitään merkityssuhteita ja merkityskokonaisuuksia. Aineistosta nouseva tieto on esitettävissä sanallisina tulkintoina. Tutkijan tavoitteena on löytää tutkimusaineiston ohjaamana tyyppikertomus tai toiminnan logiikka. (Vilkkä 2015, 163.)

Aineiston käsittelyä kannattaa harjoittaa jo haastatteluvaiheessa. Aineiston analyysi on luonteeltaan suuntaa antavaa, jolloin tarkoituksena on täsmentää tutkimustehtävää ja kohdistaa tutkimusta tarkoituksenmukaiseen suuntaan. (Kiviniemi 2015, 82.) Aineisto on järkevää analysoida mahdollisimman pian, kun tieto on vielä tuoretta ja hyvin tutkijoiden muistissa (Ojasalo ym. 2014, 111).

Haastatteluista saatu aineisto litteroidaan, joka tarkoittaa äänitetyn puheen purkamista kirjoitettuun muotoon (Eskola & Suoranta 2008, 94.) Tutkijan litteroidessa aineiston mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, aineiston laatu paranee merkittävästi (Hirsjärvi & Hurme 2010, 185). Litteroidessa voi tuoda esiin eleet, äänenpainot ja puheen tauot. Litteroida voi myös tiivistäen, tuomalla esiin vain ydinsanomaa. Sanatarkkaa kuvausta voidaan käyttää sitaattina lopullisessa raportissa. (Kananen 2014, 102.) Litteroinnin tulee vastata haastateltavien suullisia lausumia, tarkkuudessa on kyse tutkimuksen luottamuksellisuudesta (Vilkkä 2015, 138).

Tutkija lukee aineiston riittävän monta kertaa (Eskola 2015, 195). Lukemalla pyritään ymmärtämään ja selvittämään tutkimusongelman ratkaisun kannalta oleelliset ilmaukset (Kananen 2015, 161). Tutkija esittää aineistolle tulkintansa muistiinpanoina ja merkitsee ne esimerkiksi korostustussilla (Eskola 2015, 195). Lukemisen jälkeen teksti tiivistetään eli pelkistetään. Aineisto työstetään muotoon mikä mahdollistaa analyysin. Aineistolähtöisessä tiivistämisessä käytetään

aineistosta nousseita ilmaisuja. Tutkija voi tehdä tiivistämisen haluamallaan tavalla. (Kananen 2014, 103–104.)

Kun aineistoa tiivistetään, aineiston informaatioarvo kasvaa ja tuotetaan uutta tietoa (Ojasalo ym. 2014, 139, 141). Samanaikaisesti tiivistämisen kanssa tehdään luokittelua. Lähtökohta luokittelulle voi olla teoreettinen tai aineistolähtöinen. Aineistolle esitetään kysymyksiä ratkaisun ja tulkinnan löytämiseksi. Tekstiä tarkastellaan ja luokitellaan tutkimuskysymysten ja tutkimusongelman mukaan. Aineisto siirretään taulukkoon, jonka yhden solun muodostaa aina yksi asiasisältö. Samaa tarkoittavat käsitteet ja asiat yhdistetään, jolloin muodostuu luokka. (Kananen 2014, 106–108, 113.) Ilmaukset ryhmitellään taulukkoon alaluokiksi, niistä rakentuu yläluokka. Asiasisältöä kuvaavista yläluokista muodostuvat käsitteet, joiden avulla vastataan tutkimuskysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101, 110.)

Analyysin (liite 5) aloitimme samaan aikaan haastatteluaineiston keräämisvaiheen kanssa, litteroimalla haastattelut heti tuoreeltaan. Litteroimme aineiston tiivistämällä, ydinsanomana, murre- ja puhekielisyyden säilyttäen. Tuhosimme äänitteet litteroinnin jälkeen. Aineistoa kertyi 32 sivua. Perehdyimme tiivistettyyn aineistoon lukemalla sen useita kertoja. Kävimme aineiston läpi tutkimuskysymys kerrallaan. Yliviivasimme korostustussilla ja listasimme aineistosta tutkimuksen kannalta merkityksellisimpiä kohtia. Etsimme aineistosta samankaltaisuuksia ja erilaisuuksia, joista muodostimme luokkia (liite 6). Tutkimusteemat ohjasivat vahvasti aineiston analyysivaihetta, näin saimme poimittua tutkimusongelman kannalta olennaisen tiedon.

#### **7.4 Opinnäytetyön prosessi**

Tutkimusprosessi etenee kaavamaisesti kohti tutkimusongelmaa, jota tahdotaan ymmärtää. Ongelma tarkentuu aikaisemman tutkimustiedon ja teorian kautta. Tutkimusongelma pilkotaan tutkimuskysymyksiksi, joihin saadaan vastaus keräämällä ja analysoimalla tutkimuksen aineisto. (Kananen 2015, 19–20.) Laadullista tutkimusta voi sanoa prosessiksi. Tutkimuksen vaiheet kehittyvät joustavasti tutkimuksen edetessä. Tutkimustehtävää ja aineistonkeruuta koskevat rat-

kaisut muovautuvat tutkimuksen edistyessä. (Kiviniemi 2015, 74.) Tutkimustyö on parhaimmillaan keskustelua aikaisempien tutkimusten, teorian ja oman aineiston kanssa (Eskola 2015, 191).

Opinnäytetyömme prosessi (liite 7) oli noin vuoden mittainen, mikä alkoi keväällä 2015 tutkimusaiheen kartoituksella. Aiheena oli osaamis- ja koulutustarpeet ikäihmisten asumispalveluissa, joita kartoitimme lähijohtajilta. Aiheen valinnan jälkeen perehdyimme kirjallisuuteen ja aiheesta aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin. Tuomen ja Sarajärven (2009, 152) mukaan aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja tutkimustietoon perehtymällä edistetään tutkimusongelman määrittelyä.

Aikaisempien tutkimusten ja teorian kautta aihe rajautui lähijohtajien kokemuksiin osaamis- ja koulutustarpeista työtehtävissään ja muuttuvassa työelämässä. Hakalan (2004, 62) mukaan aiheen rajaaminen opinnäytetyön alkuvaiheessa on tärkeää tutkimuksen onnistumisen kannalta. Työn tarkoituksen määrittelyssä tulee olla kriittinen ja rajata tutkimuskysymykset määrällisesti korkeintaan kolmeen. Laadimme opinnäytetyöhön kolme tutkimusteemaa alakysymyksineen.

Hakalan (2004, 38) mukaan toimeksiannot ovat ammattikorkeakouluissa yleisiä ja toivottavia. Opinnäytetyö antaa toimeksiantajalle tietoa ajankohtaisen ongelman ratkaisemiseksi (Hirsjärvi ym. 2007, 72). Opinnäytetyömme toteutettiin toimeksiantotutkimuksena. Sopimus (liite 1) kirjoitettiin syksyllä 2015 toimeksiantajamme AVOT-hankkeen Sote-pilotin edustajan kanssa. Prosessoimme tutkimuksen viitekehystä ja tutkimussuunnitelman saman syksyn aikana. Viitekehyksessä muodostetaan kokonaiskuva tutkimuksessa käytettävistä käsitteistä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 155).

Tutkimussuunnitelma esitettiin opinnäytetyön ohjauksen lukupiirissä syksyllä 2015. Hyväksytyn tutkimussuunnitelman jälkeen työstimme teemahaastattelurungon (liite 4) ja saatekirjeen (liite 2). Selvitimme, kuinka tutkimuslupakäytännöt etenevät tämän opinnäytetyön kohdalla. Haastattelurunko ja saatekirje hyväksyttiin toimeksiantajan edustajalla ennen yhteydenottoa mahdollisiin tutkimukseen osallistujiin. Tutkimuslupakaavakkeena (liite 3) käytimme Karelia-ammattikorkeakoulun pohjaa.

Lähestyimme mahdollisia tutkimukseen osallistujia esittelemällä opinnäytetyön lähtökohdat. Selvitimme jokaisen hoitokodin kohdalla tutkimuslupakäytännöt tapauskohtaisesti. Lähetimme saatekirjeen, toimeksiantajan esittelyn ja tutkimuslupakaavakkeen sähköpostitse. Tutkimukseen osallistuvien kanssa sovimme haastattelujen ajankohdat. Talven aikana toteutimme teemahaastattelut. Ennen tapaamista lähetimme haastateltaville teemat. Haastattelun alussa esitimme toimeksiantosopimuksen. Varmistimme tutkimusluvan voimassaolon ja haastattelun äänittämisen sopivan haastateltavalle. Aineisto kertyi kuudesta haastattelusta.

Tuloksien kirjoittamisen aloitimme talven 2016 aikana kiinnittäen erityisesti huomiota, että vastasimme asetettuun tutkimusongelmaan. Tuomen ja Sarajärven (2009, 158) mukaan tutkimuksen tulokset esitetään selkeästi tutkimustehtäviin jaoteltuna. Syvensimme tietoperustaa ja laadimme tutkimuksen johtopäätökset. Hakalan (2004, 135) mukaan johtopäätöksiä tulee tarkastella suhteessa opinnäytetyön lähtökohtiin ja esittää tuloksien hyödynnettävyys. Prosessin viimeisenä vaiheena oli raportointi ja viimeistely. Esitimme tutkimusprosessin eri vaiheet Karelia-ammattikorkeakoulun opinnäytetyön kirjoittamisohjeiden mukaisesti. Kanasen (2015, 21) mukaan opinnäytetyön rakenne myötäilee tutkimusprosessin vaiheita kertoen mitä, miksi ja miten tehtiin.

## **8 Tutkimuksen tulokset**

### **8.1 Osaamis- ja koulutustarpeet**

Haastateltavat kertoivat etsivänsä tarpeen mukaan sopivaa koulutusta alueellisesta tarjonnasta. Kysyttäessä haastateltavat sanoivat organisaation tukevan kouluttautumista. Eräs haastateltava toivoi koulutusta työyhteisön toiminnan ja oman työskentelytavan arviointiin. Usea haastateltava toivoi syvempää tietotaitoa työsuhdeasioista, kuten laeista, työehtosopimuksista ja työvuorosuunnittelusta. Haastateltavat toivat esiin koulutuksen tarpeen hallinnollisten asioiden osalta, henkilöstön johtamiseen ja alan uusimman tiedon saamiseen. Yksi haas-

tateltava sanoi Lean-koulutuksen antavan apua työhön. Kaikki haastateltavat nostivat esiin erittäin tärkeänä lähijohtajille suunnatun koulutuksen, jossa opitaan keinoja omaan jaksamiseen ja työn aiheuttamien paineiden purkamiseen. Eräs haastateltava toivoi vahvistusta muutosprosessien hallintaan ja niiden johtamiseen.

Työlainsäädäntö ois tärkeää -- siinä ois tietoa sekä työnantajapuolen ja työntekijän velvollisuudet, työvuoro-ohjelmat ois kanssa semmoset, ne usein menee niin että vain yksi osaa tehdä. Tessin osaaminen auttaa hahmottamaan, miksi tietyt asiat on työvuoro-ohjelmassa näin. Tai miten se lista tulee suunnitella.

Ehkä semmoisia uusia tuulia, syvempää tietoa johtajana, lähiesimiehenä olemisesta kaipaa. On ollut opintoja tarjolla, hyvin usein sisältö tuntuu olevan pintaraapaisu vaan, mitä se homma on oikeasti on. Pitäis mennä enemmän syvempään tietoon.

-- esimiestyön koulutusta ja siihen liittyen. Aina sitä uskonvahvistusta ite tarvii. Niitä työkaluja siihen esimiestyöhön. Kuten että osaa purkaa itsestäänkin pois niitä paineita työstä. Jos on hyvin hankalaa, niin kyllä hän se vie voimia. Ossaa sit nollata sitäkin tilannetta.

-- ajankohtaiset johtajuuskoulutukset, --. Koulutuksen pitäisi lisätä lähiesimiestaitoja, työsuhdekoulutusta, mutta myös siinä arjessa jaksamiseen työkaluja. Omaan minään liittyvää koulutusta, johtajuuteen liittyen. Ommaan johtamiseen kuitenkin jonkinlaisia työkaluja mielelläni ottasin.

Koulutus voisi pitää sisällään muutosprosessin ja sen johtamisen, niinku ite siinä sen paineen kestää ja selviytymiskeinoja siihen. -- ala on suuressa muutoksessa --. -- henkilöstö kokee paljon turhautumista -- jatkuvasti tulee uusia vaatimuksia ja muutoksia.

Osaamis- ja koulutustarpeista kysyttäessä haastateltavat toivat esiin aiheita, jotka hyödyttäisivät kaikkia organisaation perustehtävissä työskenteleviä. Haastatteluissa toivottiin syvempää tietoa erilaisista sairauksista ja niiden vaikutuksista asiakkaan toimintakykyyn, koska monisairaiden asiakkaiden määrä on kasvussa. Osaamistarpeiksi nostettiin paremmat hoidolliset valmiudet, erityisesti lisäkoulutusta toivottiin diabeteksen, haavojen ja kivun hoitoon. Lähes kaikki haastateltavat haluavat lisää tietoa muistisairauksista ja niiden etenemisestä. Usea haastateltava totesi mielenterveys- ja päihdeongelmaisten hoitamisen haasteelliseksi, mihin koetaan tarvittavan koulutusta. Osa haastatelluista kertoi ergonomiakoulutuksen tarpeellisuudesta. Eräs haastateltava painotti kinestetiiikan osaamisen tärkeyttä.

Tärkeä osaamisen paikka on muistisairaudet, toinen on päihteet. Ne tulee näkymään vielä enemmän, ikäihmisten päihdekäyttäytyminen, tulee varmasti kasvamaan. Ja siitä aiheutuvat muisti- ja käytösongelmat, tulevat varmasti olemaan.

Käyttösoireissa huomaa ihmisen vaikeuden -- vaatii -- tietotaidon, mitä näitä asiakkaita kohdataan, miten saada heidät rauhoittumaan ja kestämään tilannetta.

-- kinestetiikka hoitoalalla. Jos kaikki toimisi kinestetiikan periaatteiden mukaisesti, niin hoitotyö ei olisi raskasta. -- ergonomia ja kinestetiikka. Ilman näitä ei tule hoitoalan tulevaisuus tule toimimaan, henkilökunnan voimat eivät enää riitä. Sairaslomia on varmasti suurin osa ergonomian vuoksi.

## 8.2 Työelämän muutokset

Työelämän muutosta tarkasteltiin kolmen teeman kautta; ikärakenteen muutos, sähköiset palvelut ja sosiaali- ja terveydenhuollon muutos eli sote-uudistus. Haastatteluissa kysymykseen ikääntymisestä nousi kaksi suuntaa, asiakkaan ja työntekijän näkökulmat.

Väestön ikääntyminen näkyy asiakkaissa haastateltavien mukaan hoitokodin asiakasmäärän kasvamisessa. Usea haastateltava kertoi asiakkaiden olevan vanhempia kuin aiemmin, heidän toimintakykynsä on alentunut ja hoidollisuus lisääntynyt. Eräs haastateltava totesi kivun hoidon tarpeen lisääntyneen. Haastateltavat kertoivat asiakkaiden olevan aikaisempaa monisairaampia, erityisesti muistisairaudet ja mielenterveys- ja päihdeongelmat näkyvät asiakaskunnassa. Haastatteluissa nousi esiin käyttösoireisten asiakkaiden lisääntyminen. Kaksi haastateltavista totesi alkoholimentikkojen määrän kasvaneen. Asiakkaiden hoidon vaativuuden lisääntymisen eräs haastateltava kertoi näkyneen tarpeena kasvattaa henkilökunnan määrää sekä muuttaneen organisaation toimintaperiaatteita.

-- asiakkaat on ikääntyneempiä kuin ennen ja tulee toimintakyvyn kanssa ongelmia, hoidollisuus lisääntyy. -- kokoajan on asiakkaita ja talo täynnä. kyllä se kertoo siitä. Näkyy meillä, että lyhytaikaishoidon asiakkaat ovat huonokuntoisempia ja muistamattomia he ovat. Muistisairaitten määrä tulee lisääntymään.

Päihteet tulevat näkymään vielä enemmän, ikäihmisten päihdekäyttäjyminen, tulee varmasti kasvamaan. Ja siitä aiheutuvat muisti- ja käytösongelmat, tulevat varmasti olemaan.

Alkoholimentikit on haaste --. Perushoitokodeissa tarvitaan lisää osaamista henkilökunnalle, että ne ymmärtäs alkoholimentikkoja. Niillä on pahat käytöshäiriöt.

Kun ei ole asukkaiden kunto sellainen kuin ennen. Perushoittoon menee suurin osa työajasta. Se on muuttanut tosi paljon meidän luonnetta. Aluksi oli vaikeaa, ollaan jouduttu lisäämään paljon henkilökuntaa --

Väestön ikärakenteesta kysyttäessä haastateltavat nostivat esiin ikääntyvän henkilökunnan. Usea haastateltava kertoi vanhuuseläkkeelle jäävän henkilökunnan määrän kasvaneen. Osa henkilökunnasta haluaa aikaisempaa enemmän osa-aikaeläkkeelle. Syyksi haastateltavat kertoivat työperäiset ongelmat, erityisesti hoitotyön vaativuus ja kuormittavuus. Toisaalta haastateltavat toivat esiin työkuulttuurin olevan muutoksessa. Nuorten työntekijöiden motivointi työhön, ristiriidat ja mielipide-erot töiden tekemisestä ovat haastateltavien mukaan tyypillisiä työkuulttuurin muutoksessa.

-- työntekijöiden ikääntyminen. Nuorilla työntekijöillä on erilainen tekemisen tapa ja kulttuuri kuin sit vanhemmilla hoitajilla on. Miun tehtäviin se vaikuttaa kun puolet on vanhempaa kaarta ja puolet nuorempaa polvea, tulee ristiriitoja työn tekemisen tavoista, mielipiteiden vaihtoa työtavoista. Riippuu ihmisestäkin, ehkä nuorten motivointia työhön pitää tehdä enemmän kuin vanhempien työntekijöiden kanssa --

-- näkyy vahvempana eläköitymisenä. Osa haluaa osa-aikaeläkkeelle ja mutta se on myös ymmärrettävää siitä, koska on olemassa ihan työperäisiä syitä, hoitotyö on raskasta. -- fyysisesti kuormittavaa. Toisessa päässä on sitten nuorempia hoitajia, miun mielestä silleen rakentuu terveempi työyhteisö, että on eri-ikäisiä töissä.

Teknologiset laitteet ja järjestelmät olivat muuttuvan työelämän toisena teemanä. Eräs haastateltavista totesi, että teknologialla ei haluta korvata ihmistyötä. Haastateltavat toivat esiin teknologian käytöstä puhuttaessa vaaratilanteiden ennakkoinnin ja lääkäripalvelujen sähköistämisen. Monet haastateltavista kertoivat, että suurin osa ikäihmisistä ei osaa tai opi käyttämään teknologisia laitteita muistisairautensa vuoksi. Ikäihmisten erilaiset muistisairaudet tuovat haasteensa uusien teknologisten ratkaisujen käyttöönottoon. Haastateltavien mukaan

työtä vaikeuttavaksi tekijäksi koettiin sähköisten asiakastietojärjestelmien yhteensopimattomuus. Eräs haastateltava totesi tietosuojakoulutuksen olevan tarpeen.

Teknologia on taas itellä semmonen, en haluis koskaan olla sellaisessa työssä, missä ajatellaan teknologian korvaavan ihmistyön. Se voi olla tuki, semmonen varmistuksen varmistus, mut ei semmonen ihmistä korvaava.

Ei ole tarkoitus lisätä teknologiaa, tässä vaiheessa ollaan vaan kuulolla, mitä se voisi olla. Pelkästään että oltas teknologian varassa, ei tule. -- Asukkaita aatellen, he ei osaa edes käyttää edes ranneketta.

Ei tule mieleen koulutustarpeita sähköisistä järjestelmistä, on kuitenkin ongelma kun käytettävät järjestelmät esim. Hilikka ja Mediatri puhuisivat yhteen. Hoitoketju katkeaa usein siihen, ettei tieto kulje, koska järjestelmät eivät toimi yhteen edes alkeellisella tavalla.

Sote-uudistus oli muuttuvan työelämän kolmantena teemana. Muutos herätti lähes kaikissa haastateltavissa paljon ajatuksia, osa oli odottavalla kannalla asian suhteen. Eräs haastateltavista nosti tärkeänä esiin asiakkaiden valinnanvapauden hoitonsa ja hoitopaikan suhteen. Haastateltava mainitsi merkityksellisenä asiana pienten yritysten mahdollisuutta pärjätä kilpailutuksissa. Haastateltavien mukaan sote-uudistukseen voi vastata verkostoitumisella ja yhteistyöllä muiden toimijoiden kanssa. Eräs haastateltavista totesi laajentumisen olevan yksi vaihtoehto vastata sote-uudistukseen. Toisaalta eräs haastateltavista sanoi hoitokodin lopettamisen olevan mahdollinen vaihtoehto, jos sote-uudistus ajaa toiminnan ja työskentelyn liian ahtaalle.

Mielenkiinnolla olen kyllä kuunnellut ja miettinyt mitä sote-uudistus tuo tullessaan. Paljon on lupauksia ja hehkutetaan sitä asiakkaille valinnanvapautta ja pienille yrityksille myös mahdollisuuksia pärjätä uudistuvissa rakenteissa.

Toivoisin sote-uudistuksen tuovan mahdollisuutta siihen että ihminen itse saa valita, mitä ja kenen palveluita käyttää. Silloin se kohdistuisi oikein.--Toivoisin, että tulisi palveluseteli kaikkiin palveluihin ja asiakas saisi valita paikkansa.-- Lähtis sen asiakastarpeen puolesta, eikä sieltä missä se euro on halvin.

-- verkostoitumista toisten toimijoiden kanssa sote-uudistuksen vuoksi --

### 8.3 Työtehtävät

Haastateltavat kertoivat työtehtäviensä ja osaamisensa olevan laaja-alaista. Osaaminen ja tehtävät koostuvat henkilöstön ja organisaation toiminnan johtamisesta, asiakas- ja hoitotyöstä sekä kehittämistehtävistä. Haastateltavat nostivat esiin kehityskeskustelujen tärkeyden, konfliktien selvittämisen ja henkilöstön kouluttamisen. Haastateltavat totesivat talouden tuntemuksen, kilpailutusten ja maksusitoumuksiin liittyvien tehtävien hoitamisen olevan tärkeää. Yhtenä merkittävänä asiana kerrottiin yhteistyökumppaneiden ja verkostojen tuntemus. Haastateltavat kertoivat tehtäviinsä kuuluvan asiakkaiden vastaanottamisen, sopimuksien tekemisen ja toimintakyvyn arvioinnin. Esille nousi myös hoitotuki- ja asumistukihakemusten tekeminen asukkaille. Eräs haastateltavista koki merkittäväksi vertaisena työntekijänä toimimisen työyhteisössä.

Hallinnon puolen hommia teen, siihen kuuluu koko henkilöstön johtaminen, sitten kuuluu palkkahallinto, kaikki kilpailutukset. Ihan olen kyllä saanut opetella tekemään kaikkee, työvuorolistoista kaikkiin monimutkaisempiin budjetoiteihin, --.

-- teen näitä käytännön asioita, eli teen työvuorolistat ja vastaan siitä kokonaisuudesta. -- sijaisia hankin. Pitää olla jonkin verran tuntemusta siitä työehtosopimuksesta, jonka puitteissa toimitaan --

Taloudellisuus, raha ratkaisee varsinkin yksityisellä puolella. Kun raha loppuu, sitä ei kerta kaikkiaan tule mistään. Johtamisen kannalta haastavaa, kuunteletko työntekijöitä vai talouttako mietit.

-- tämmönen kehittämistoiminta kuuluu myös. -- tuntee ihan siis ne verkostot kenen kanssa toimitaan. Meilläkin on paljon maksusitoumusasiakkaita - - pitää osata hahmottaa, mitä se käytännössä tarkoittaa.

Läsnäolo arjessa -- että on semmonen vertainen työntekijä eli kollega siellä muille, vaikka onkin esimies. -- tietynlainen asenne ja se vuorovaikutus henkilöstön kanssa niistä konflikteista ja muista päästään ja ossais vähän auttaa, ilmapiiriin siellä olla myöskin luomassa

Työssä vaadittavia ominaisuuksia tuotiin esiin runsaasti, tärkeimmäksi nostettiin vuorovaikutustaidot. Esiin tulivat myös asenne, avoimuus, ilmapiirin luominen ja kuunteleminen. Haastattelujen perusteella tärkeinä pidetään johdonmukaisuutta, tasapuolisuutta, rajojen asettamista, kärsivällisyyttä ja esimiehen roolin ottamista. Haastateltavien mukaan erilaisuuden sietäminen ja ihmistuntemus on

tärkeää. Eräs haastateltava sanoi hyviä ominaisuuksia olevan tasapuolisuus ja työntekijöitten vahvuuksien ja heikkouksien tukeminen. Kaikki haastateltavat toivat esille oman jaksamisen tärkeyden ja kyvyn osata purkaa itsestään työn aiheuttamia paineita pois.

-- on hirmu tärkeää saada se henkilökunta työskentelemään niin kuin joukkue siellä kentällä -- myös unohtamatta omaa jaksamista. -- välillä kun on tosi paljon muutoksia työelämässä ja joutuu niiden kanssa painimaan.

Eihän ole yhtä ainutta johtajuusmallia, miten työyhteisöä johdetaan. Jos sulla on kymmenen työntekijää, sulla on kymmenen tapaa johtaa. -- Pitää tuntea työntekijät, toiset ovat herkempiä, toiset jääräpäisempiä. Pitää oikeasti luovia niitten mukaan, ihmistuntijuutta.

-- osais myös purkaa itsestään sitä kuormaa pois, koska ei välillä oo mitenkään helppoo olla aina se, joka selvittää niitä ristiriitoja.

#### **8.4 Koulutusmuodot**

Koulutuksen muodoista ja tavoista kysyttäessä haastateltavat nostivat tärkeänä esiin toiveen mahdollisuudesta vertaiseen keskusteluun ja tukeen. Haastateltavat kertoivat kaipaavansa sosiaali- ja terveystieteiden lähijohtajien keskinäistä kohtaamista ja ajankohtaisten asioiden pohtimista yhdessä. Eräs haastateltava toivoi yhteistyökumppaneiden keskinäisiä koulutuksia yhdessä sovitun aiheisisälön mukaan. Osa haastateltavista kertoi monimuoto-opintojen ja etätehtävien sopivan työssäkäynnin oheen. Eräs haastateltava toivoi koulutusta kurssien muodossa, mitkä voisivat olla aiheesta riippuen lyhyitä tai pidempään jatkuvia kokonaisuuksia. Suurin osa haastateltavista totesi verkko-opintojen toimivan hyvänä koulutuksen muotona. Haastateltavat kertoivat infoihin ja täsmäkoulutuksiin sopivan yksittäiset teemapäivät, iltapäiväkoulutukset ja valmennuspäivät.

-- siinä sais sitten vertaistukea, ois muita joitten kanssa keskustella.

-- syvempää tietotaitoa myös siitä mitä lähiesimiehen työhön kuuluu ja tietysti jotenkin hoitoalalla olis mukavampi silleen, että ois vaan hoitoalan lähiesimiehiä. -- jos ois tietäntyyppiset, kuten esimerkiksi hoitoalan esimiehet, sais semmosen vertaistuen samalla --

Monimuoto-opinnot voisivat olla ihan hyvät. Tiettyjä asioita voi opiskella verkossa tai etätehtävillä. Kaipaisin myös tällaisia lähipäiviä, valmennuspäiviä, jossa olisi ne lähiesimiehet jotka opiskelee sitä samaa asiaa - - Teoriapohjaa opiskelisi mieluiten verkkokurssina tai etäopintoina työn ohessa.

## 9 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää osaamis- ja koulutustarpeita yksityisten hoitokotien lähijohtajien kokemana. Tutkimuksen lähdeaineisto toteaa muuttuvan työelämän nostavan esiin osaamis- ja koulutustarpeita. Työelämän vaatimusten lisääntyessä työssä vaaditaan aiempaa enemmän osaamista. (Grönfors 2010, 13; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 2; Ruohotie 2000, 9; Syrjäläinen & Jämsén 2014, 47–48.) Opinnäytetyö vastasi tarkoitukseen, sillä vastaajat tunnistivat ja nimesivät osaamis- ja koulutustarpeita työssään sekä toiminnassaan. Tuloksista voidaan päätellä tutkimuksen olleen tarpeellinen ja ajankohtainen. Tutkimuksemme tulokset antavat tietoa, millaisesta osaamisesta ja koulutuksesta yksityisissä hoitokodeissa työskentelevät lähijohtajat ja heidän työympäristönsä hyötyvät muuttuvan työelämän paineissa. Saavutimme opinnäytetyön tavoitteen, toimeksiantajamme voi hyödyntää tutkimuksessa ilmenneitä osaamis- ja koulutustarpeita suunnitellessaan ja kehittäessään koulutustarjontaa.

Työmarkkinoilta eläkkeelle siirtyä työntekijöitä, joista huomattava määrä jo ennen vanhuuseläkeikää. Aiempaan eläköitymiseen vaikuttavat yksilötasolla muutokset työkyvyssä. (Franssila 2014, 53; Kukkonen 2014, 40). Työyhteisöt muuttuvat, aiheuttaen vastakkainasettelua, arvojen ja odotusten ristiriitoja työntekijöiden välillä. (Tarkiainen 2014, 33–34; Vaarama 2013, 24–25). Tuloksien mukaan työntekijöiden ikääntyminen näkyy vanhuuseläkkeelle jäämisen kasvuna. Osa-aikaeläkkeelle siirytään työn vaativuuden ja kuormittavuuden vuoksi. Eläköitymisen myötä työyhteisöihin tulee uusia työntekijöitä. Työkulttuurin muutos näkyy työntekijöiden mielipide-eroissa, ristiriidoissa ja motivaatiossa. Pohdimme eläköitymisen aiheuttavan työkulttuurin muutoksen, koska eri-ikäiset työntekijät ovat oman aikakautensa tapojen, arvojen ja koulutuksen muokkaamia. Työyh-

teisöihin voisi tuoda elinikäisen oppimisen ajatuksia, jolloin työntekijöiden välinen kuilu voi kaventua, myös Opetus- ja kulttuuriministeriö (2010, 1) toteaa koulutukseen osallistumisen olevan elinikäisen oppimisen elementti. Elinikäinen oppiminen antaa keinoja osaamiseen muutostilanteissa.

Tuloksien mukaan asiakkaiden ikääntyminen nostaa osaamisen ja koulutuksen tarvetta muistisairauksista ja niiden etenemisestä. Tullessaan hoitokotiin asiakkaat ovat vanhempia kuin aiemmin. Ikäihmisten muistisairaudet ovat lisääntyneet. Eurostatin (2015), Jämsénin ja Kukkosen (2014, 12) mukaan ikääntyminen on nopeutunut pidentyneen eliniän vuoksi ja 80-vuotiaiden ja sitä vanhempien määrä kasvaa. Lisäksi Hiilamo (2015, 102) täsmentää, että ikäihmisten palveluasumisen taustalla yleisimmin on muistisairaus. Näyttää siltä, että ikäihmisten kokonaisvaltaiseen palveluun ja hoitoon tarvitaan ajankohtaista ja syvempää tietoa erilaisista muistisairauksista koulutuksien muodossa. Ikääntyminen nostaa uudenlaisia osaamisen tarpeita sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille.

Teknologisten laitteiden ja järjestelmien käyttö lisääntyy turvallisuuden vahvistamisessa. Muistisairaana osalta tulee arvioida kykyä käyttää teknologiaa, jolloin on mietittävä ovatko teknologiset ratkaisut riski vai hyöty. Tehottomuutta aiheuttavat yhteensopivuusongelmat tietojärjestelmien kesken. (Etene 2010, 8, 12; Raappana & Melkas 2009, 15, 20, 24.) Tuloksista selviää, että teknologialla ei haluttu korvata ihmistyötä, kuitenkin vaaratilanteiden ennakointiin oltiin halukkaita kuulemaan vaihtoehtoja. Haastateltavat arvioivat, että muistisairaiden on todella haastavaa oppia käyttämään teknologisia laitteita. Merkittävänä puutteena on sähköisten asiakastietojärjestelmien yhteensopimattomuus. Teorian ja tuloksien pohjalta ajatellaan, että jo olemassa olevien järjestelmien lisäksi hoitokodeissa ei juurikaan nähdä tarvetta uusille teknologisille ratkaisuille. Mielestämme teknologian käyttö on maltillista, vastoin Etenen (2010, 3) lausumaa, joka toteaa teknologian käytön olevan vahvassa kasvussa. Toteamme etteivät organisaatioiden käyttämät erilaiset järjestelmät siirrä tietoa välillään, jolloin asiakkaan tiedot eivät kulje ajantasaisesti hoitopaikasta toiseen. Mielestämme tämä on asiakasturvallisuus- ja tietoturvariski, mikä olisi ratkaistavissa yhden yhteisen järjestelmän käytöllä. Koulutuksella voidaan lisätä ja edistää teknologian

hyötyjä sekä vahvistaa ammatillisuutta, kuten Raappana ja Melkaskin (2009, 14, 29–31) toteavat.

Tulokset kertovat sote-uudistuksen herättävien ajatuksia. Toivottiin asiakkaille enemmän valinnanvapautta ja yrityksille mahdollisuutta tasapuolisempaan kilpailutukseen. Hiilamon (2015, 143) ja Sosiaali- ja terveysministeriön (2016) mukaan Sote-uudistus on hallinnollinen uudistus, jolla varmistetaan laadukkaat, asiakaslähtöiset ja yhdenvertaiset palvelut. Niemi (2015) ja Pöysti ym. (2015, 10) toteavat yritysten kilpailutuksiin osallistumisen helpottuvan ja palvelujen käytön vahvistuvan. Toteamme sote-uudistuksen muuttavan palvelujärjestelmää merkittävästi, mikä tuo epävarmuutta yrityksiin. Vastaajat eivät osanneet nimetä ratkaisua epävarmuuden poistamiseksi. Ajattelemme lähijohtajien olevan keskeisiä vaikuttajia työyhteisöissä, siksi heitä tulisi kouluttaa ymmärtämään ja kohtaamaan työelämän muutoksia ja vaikutuksia. Lähijohtajat jakavat tietoa ja taitoa työyhteisöön tilanteen vakauttamiseksi. Laaksonen (2012, 80), Mäki ym. (2014, 9), Pentikäinen (2009, 159) ja Reikko ym. (2010 11, 41–42.) ovat kanssamme samaa mieltä todetessaan muutosten olevan lähijohtajien arkea. Muutos edellyttää uudenlaisen osaamista ja työtä tukevaa tietoa kohdennetulla koulutuksella. Muutosvalmis lähijohtaja pystyy takaamaan kestävyys ja motivaation muutoksen keskellä.

Opinnäytetyömme kolme työelämän muutosta ovat ikääntyminen, teknologia ja sote-uudistus. Tutkimuksemme merkittävänä johtopäätöksenä on näiden muutosten yhteenkytkeytyminen, joihin kaikkiin yhteisenä yhtenä ratkaisuna ehdotamme lähijohtajille vahvaa koulutusta työelämän toistuvien muutoksien hallintaan. Keskeisenä osaamistarpeena lähijohtajilla on muutosprosessin johtaminen. Koulutuksella hankitulla tiedolla ja taidolla vastataan työelämän muutosten synnyttämiin haasteisiin ja tarpeisiin. Johtopäätöstämme tukevat aikaisempi tutkimus ja teoriat, joiden mukaan tärkeimmät muutostekijät työelämässä ovat ikärakenteen muuttuminen, teknologian käytön vahvistaminen sekä rakenneuudistus sosiaali- ja terveysalalla. Lähijohtajien työtehtäviin tarvitaan kohdennettua koulutusta, työelämän muuttumiseen tulee vastata uudistamalla koulutusta tarpeisiin vastaavaksi. (Jämsén & Nuutinen 2014, 72; Mäki ym. 2014, 16; Taipale-Lehto & Bergman 2013, 9, 14.)

Tuloksien mukaan lähijohtajat haluavat koulutukselta työkaluja omaan työssä jaksamiseen, työpaineiden purkamiseen ja syvempää tietotaitoa toiminnan ja henkilöstön johtamistyöhön. Koulutukselta halutaan jatkuvuutta, koulutukseen osallistuvan ryhmän tulisi koostua saman alan lähijohtajista, jotta mahdollistuu vertaistuki. Aarnion ja Pulkkinen (2015, 8–9), Juhelan (2001, 237), Laaksosen (2013, 69–75), Niirasen ym. (2010, 148–149) ja Pentikäisen (2009, 159–160) mukaan lähijohtajan laadukkaan työn perustehtävän takaamiseksi yksilöllinen koulutus on tärkeää. Merkitykselliseksi nostettiin työssä jaksaminen, mitä vahvistaa vertaisoppiminen ja vertaistuki toisilta lähijohtajilta. Työelämä ja koulutus vaikuttavat toisiinsa, elinikäinen oppiminen on kehittymisen ydin, lähijohtajan on oltava ajan hermolla ja uudistuttava koko työuransa ajan. Saatujen tulosten perusteella ajattelemme, että tutkimukseen osallistujilla on vahva ammattitaito ja osalla huomattava määrä työvuosia takanaan. Silti he kaipasivat osaamiseen vahvistusta. Vaikuttaa siltä, ettei lähijohtajan työssä ole koskaan valmis, täytyy olla kehitysmuotoinen ja tunnistaa osaamisen ja koulutuksen tarpeita itsessään. Vertaistuen tarve ja toive kohtaamisesta sosiaali- ja terveysalan lähijohtajien kesken nousi esiin kaikissa haastatteluissa. Ajattelemme vertaistuen olevan hyvä keino tukea työssä jaksamista ja vahvistaa osaamista. Mielestämme koulutuksen suunnittelussa tulisi kuunnella tarkasti kohderyhmän toiveita sisällöistä ja toteutustavoista.

## **10 Pohdinta**

### **10.1 Eettisyys ja luotettavuus**

Eettisyys on pyrkimystä hyvään elämään, oikean ja väärän erottamiseen. Sosiaalialan eettisyys on oikeuksien ja vastuun pohtimista, riittävän ja kohtuullisen määrittämistä. Ammatillisesti eettisyys on kykyä pohtia ja kyseenalaistaa omaa toimintaa ja päätöksentekoa, oikeudenmukaisuutta ja perusteita. Tavoitteena on ihmisten hyvinvoinnin lisääminen. Työ perustuu ihmisoikeuksien ja oikeudenmukaisuuden periaatteisiin yhteiskunnassa. (Talentia 2013, 5–7.)

Opinnäytetyönkin tutkimuksen lähtökohtana tulee olla ihmisarvon kunnioittaminen. Tutkijan on otettava huomioon monia eettisiä kysymyksiä tutkimusta tehdessään. (Hirsjärvi ym. 2007, 23, 25.) Eettisesti vahvassa tutkimustyössä tutkija osoittaa työllään menetelmien, tiedonhankinnan ja tulosten johdonmukaista hallintaa. Tutkijat käyvät työnsä aikana tutkimuseettistä keskustelua ja pitävät huolen eettisyydestä tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (Vilka 2015, 41–42, 49.)

Tutkimus perustuu oman alan kirjallisuuden tuntemukseen, muihin tietolähteisiin, havaintoihin ja tutkimuksensa analysointiin. Tutkimusta vahvistaa tarkka ja huolellinen viittaaminen sekä lähdeviitteiden merkitseminen. (Vilka 2015, 41–42.) Tutkijalla tulee olla herkkyyttä huomioida työnsä eettiset ongelmakohdat ja käsitellä ne ammattimaisesti. Tutkijan tunnistessa problematiikan, hän tekee eettisesti kestävästä tutkimusta. (Eskola & Suoranta 2008, 52, 59.)

Aiheen valinta on eettinen ratkaisu, on pohdittava miksi ja kenen ehdoilla se tehdään. Tutkittava päättää itse osallisuudestaan, annettuihin tietojen perusteella. (Hirsjärvi ym. 2007, 24–25.) Saatekirjeessä ja haastattelussa tulee antaa riittävästi tietoa tutkimustyöstä. Tutkijat käsittelevät ja säilyttävät aineiston anonymiteettiä suojaten. (Vilka 2015, 47–48.)

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuusmittarit ovat reliabiliteetti ja validius. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten toistettavuutta ja validius tarkoittaa oikeiden asioiden tutkimista. (Kananen 2014, 147.) Tutkimus on luotettava, kun tutkimuskohde ja tulkittu materiaali ovat yhteensopivia. Arvioinnin kohteena ovat tutkijan tekemät perustellut valinnat ja ratkaisut. (Vilka 2014, 196–197.)

Luotettavuutta parantaa tarkka kuvaus tutkimuksen etenemisestä (liite 7) ja analyysissä esiin tuotu luokittelun tapahtuminen (liite 6). Esitettyjen tuloksien ja johtopäätöksien luotettavuus vaatii kykyä punnita vastauksia ja nostaa ne teoreettiseen tarkasteluun. Suorien lainausten käyttäminen parantaa luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2007, 227–228.)

Laadullinen tutkimus tuottaa uutta tietoa tai esittää, miten vanhaa tietoa voidaan yhdistellä ja hyödyntää uudella tavalla. Tutkijan on noudatettava rehellisyyttä,

huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä ja tulosten esittämisessä. Tutkimuksesta tulee tiedottaa ja sen tulee olla julkisesti nähtävillä. (Vilkkä 2015, 41–45, 50.)

Meillä tutkijoina oli aiheen valinnan jälkeen vastuu tutkimusongelman asettamisesta ja teemojen valinnasta. Halusimme tehdä alusta asti eettisesti kestävästä tutkimuksesta, keskustelimme pitkin prosessia eettisyydestä ja luotettavuudesta sekä kuinka sen tavoitamme työssämme. Tutkimuksen eettisyyttä vahvistaaksemme painotimme osallistujien anonymiteettiä saatekirjeessä, kirjallisten tutkimuslupien hankinnassa ja haastatteluissa. Nauhat tyhjennettiin heti litteroinnin jälkeen. Aineiston käsittelyn lopuksi tuhosimme kaikki materiaalit. Tutkimustyön luotettavuus toteutuu tuloksissa, joissa toimme tutkittavien äänen kuuluviin sitaateissa. Olemme kirjoittaneet ja perustelleet valintamme sekä tekemämme ratkaisut prosessin kaikissa vaiheissa. Käytimme monipuolisesti lähteitä ja merkitsimme ne huolellisesti.

## **10.2 Oppimisprosessi**

Osaamis- ja koulutustarpeiden tutkiminen lähijohtajien työssä kiinnosti meitä, koska sosionomi (AMK) voi työllistyä lähijohtajan tehtäviin, kuten Karelia-ammattikorkeakoulukin (2016) mainitsee. Halusimme tutkia kokemustiedon kautta, millaista osaamista ja koulutusta lähijohtajien työssä vaaditaan. Halusimme myös tietää millainen koulutus toisi lisäarvoa ammatilliseen osaamiseen. Meneillään olevan sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksen vuoksi aihevalinta on erittäin ajankohtainen. Opinnäytetyössämme nostetut teemat ovat tässä ja nyt keskustelun sekä käytännön muutosten pyörteissä. Kun opinnäytetyöprosessi lähti liikkeelle, se kulki ripeästi ja vakaasti loppuun asti.

Aiheen rajaaminen on tärkeää tutkimustyön onnistumisen kannalta, toteaa Hakala (2004, 62) ja olemme hänen kanssaan samaa mieltä. Tasapainoilimme tutkimusteemojen valinnassa toimeksiantajan ehdotusten, omien mieltymysten ja sosiaalialan opinnäytetyön vaatimusten välillä. Halusimme ottaa huomioon tutkimuksen tilaajan, kun valitsimme tutkimusongelman tarkasteluun kolme teemaa. Tutkimuksemme uudeksi näkökulmaksi aineiston keruuvaiheessa nou-

si esiin työntekijöiden ikääntyminen ja aiempaa nopeampi eläköityminen. Työmme alkuvaiheessa keskityimme väestön ikääntymisestä pohtimaan pääasiallisesti hoitokotien asiakkaiden ikääntymistä ja sen vaikutuksia lähijohtajien osaamis- ja koulutustarpeisiin. Työntekijöiden ikääntymisen näkökulma täydensi alkuperäisten teemojen tuottamaa tietoa tutkimuskysymyksiin.

Kerätyn aineiston määrän kautta tajusimme, kuinka suuren palan kakkua aiomme nielaista. Prosessin tässä vaiheessa ymmärsimme aiheen rajauksen merkityksellisyyden, meidän olisi pitänyt rajata vahvemmin. Aineistoa käsitellessä litteroimme tiivistämällä, nostaen ytimen näkyviin. Pidimme aineiston aisoissa pysyen tutkimusongelmassa ja teemoissa. Tutkimusteemat tukivat toisiaan ja aiheet limittyivät toisiinsa luontevasti. Koimme onnistumista tutkijoina, kun työsitimme paisuneesta aineistosta olennaisen tiedon esiin.

Opinnäytetyön tekeminen parityönä oli meille paras mahdollinen ratkaisu. Molempien kiinnostus tutkimuksen näkökulmiin ja vahva tekemisen kulttuuri kannattelivat meitä läpi prosessin. Tuimme toisiamme pitkin prosessia tasavahvana työparina. Etsimme tietoa ja kirjoitimme teoriaa yhdessä ja erikseen. Keskustelimme lähteiden laadusta ja eettisyydestä sekä tarkastimme työhön kirjoitetut osiot yhdessä. Halusimme molemmat työskennellä kohti laadukasta lopputulosta, olimme samanmielisiä työskentelyn tavoista ja huolellisuudesta. Opinnäytetyön lukupiirissä saimme palautetta työmme vaiheista. Työn ohjaaja antoi meille rakentavaa palautetta ja ohjasi lempeästi kohti maalia.

Prosessiamme on leimannut pitkin matkaa vahva tahtotila ja tekemisen halu. Työmme kautta saimme vahvistusta ajatuksillemme ja uutta tietoa osaamisesta, koulutuksesta ja niiden tarpeista muuttuvassa työelämässä ja muokkautuvissa rakenteissa. Prosessi on opettanut meitä kaikin tavoin tutkijoina, työparina, opiskelijoina ja tulevaisuuden ammattilaisina. Opinnäytetyöprosessi on vahvistanut osaamistamme ja identiteettiämme. Meille on selvää, että muutokset työelämässä nostavat osaamisen tarpeita, joihin vastataan elinikäisellä oppimisella, kuten Franssilakin (2014, 53, 57) viisaasti toteaa.

### 10.3 Jatkotutkimusehdotuksia

Tässä opinnäytetyössä selvitimme lähijohtajien kokemuksia osaamis- ja koulutustarpeista työssään ja muuttuvassa työelämässä. Olisi mielenkiintoista saada tietää myöhemmin, onko koulutusta pystytty kohdentamaan sosiaali- ja terveysalan osaajille, esimerkiksi tässä opinnäytetyössä nousseisiin tarpeisiin ja toiveisiin. Tutkimustietoa voisi kerätä tulevaisuudessa oman alansa koulutuksiin osallistuneilta henkilöiltä. Tuloksia voitaisiin edelleen hyödyntää koulutuksen arvioinnissa ja kehittämisessä.

Tutkimuksen haastatteluissa tuli esiin uudehkona, haasteellisena asiakasryhmänä alkoholidementikot, joiden määrä on lisääntynyt ikääntyneiden palveluissa. Tärkeää olisi selvittää millaista osaamista ja koulutusta alkoholidementikkojen kanssa työskentelevät tarvitsevat kohdatessaan ja hoitaessaan heitä. Millä tavoin ja millaisilla keinoilla työntekijät voivat työssään kohdata vaikeuksia, joita alkoholidementia tuottaa. Tutkimusnäkökulmaa voisi kohdentaa tutkimalla, kuinka alkoholidementia vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen ja toimintakykyyn. Näkökulman tutkimukselle voi myös luoda tutkija itse.

Mielenkiintoista olisi saada selville, kuinka sosiaali- ja terveydenhuollon muutos toteutuessaan vaikuttaa pienten yksityisten palvelutuottajien toimintaan ja kilpailukykyyn. Kiinnostavaa on, millaiseksi muodostuu palvelusetelikäytäntö, miten asiakkaiden tasa-arvoisuus ja valinnanvapaus palveluissa toteutuu. Erityisesti kiinnostavat pienten yritysten mahdollisuudet ja oikeudet tasapuoliseen kilpailuun isojen tuottajien rinnalla.

Jatkotutkimuksena ehdotamme osaamis- ja koulutustarpeiden laajempaa tutkimista sosiaalialan työympäristöissä, ammattikunnissa ja eri asiakasryhmissä. Tarpeiden tutkiminen on tärkeää, jotta tutkittavien ammattitaito ja osaaminen kohtaavat työelämän muuttuvat vaatimukset. Tutkimustuloksista saataisiin kattavampaa tietoa sosiaalialan koulutustarpeista. Tällöin koulutuksia voisi kohdentaa tarpeen mukaan.

## Lähteet

- Aarnio, L. & Pulkkinen, S. 2015. Mitä tarkoittaa ammatillisen koulutuksen työelämävastaavuus? Tilannekatsaus marraskuu 2015. Raportit ja selvitykset 2015:7. Opetushallitus.  
[http://www.oph.fi/download/173071\\_mita\\_tarkoittaa\\_ammattillisen\\_koulutuksen\\_tyoelamavastaavuus.pdf](http://www.oph.fi/download/173071_mita_tarkoittaa_ammattillisen_koulutuksen_tyoelamavastaavuus.pdf). 2.2.2016.
- Aho, M. 2007. Työelämälähtöinen koulutus - näkökulmia osaamisen kohtaamiseen. Teoksessa Kallberg, K. & Hallila, M. (toim.) Osaamisen kohtaaminen - näkökulmia työelämälähtöiseen koulutukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 23–34.
- Antikainen, A. & Komonen, K. 2004. Elämäkerta ja elämänkulku kasvatuksen ja aikuiskasvatuksen sosiologiassa. Teoksessa Sallila, P. (toim.) Elämänlaajuinen oppiminen ja aikuiskasvatus. Aikuiskasvatuksen 44. vuosikirja. Vantaa: Dark Oy, 84–121.
- AVOT-hanke. 2015a. Hankesuunnitelma. Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020. Suomen rakennerahasto-ohjelma. Turun yliopisto. Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) -hanke.
- AVOT-hanke. 2015b. Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) -hanke 2015–2018. Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) -hanke.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Eskola, J. 2015. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 185–206.
- Eurostat. 2015. Population structure and ageing. Eurostat. Statistic Explained. [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population\\_structure\\_and\\_ageing](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_structure_and_ageing). 1.2.2016.
- Franssila, P. 2014. Ikäjohtamista kehittämässä Itä-Suomessa. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikä! Moninainen ikäosaaminen. Joensuu: Grano Oy, 52–59.
- Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Vantaa: Helsingin kauppakamari Oy.
- Hakala, J.T. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Helsinki: Gaudeamus.
- Hiilamo, H. 2015. Hyvinvoinnin vakuutusyhtiö. Mistä sote-uudistuksessa on kysymys? Helsinki: Into Kustannus Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYV Yhtymä.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Itä-Suomen yliopisto. 2016. Opiskelu. <https://www.uef.fi/fi/opiskelu>. 25.2.2016.
- Jarvis, P. 2001. Elinikäinen oppiminen ja kokemus. Teoksessa Kajanto, A. & Tuomisto, J. (toim.) Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy, 143–158.

- Juhela, A. 2001. Teollisuuden koulutusstrategiat elinikäisen oppimisen perspektiivistä. Teoksessa Kajanto, A. & Tuomisto, J. (toim.) Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy, 221–239.
- Jämsén, A. & Kukkonen, T. 2014. Kohti uutta ikäosaamista. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikä! Moninainen ikäosaaminen. Joensuu: Grano Oy, 12–19.
- Jämsén, A. & Nuutinen, T. 2014. Näkyvässä ikääntymistä. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikäsyryjästä. Puheenvuoroja ikäosaamisesta. Joensuu: Lasermedia Oy, 72–73.
- Järvinen, T. & Vanttaja, M. 2004. Elämänlaajuinen oppiminen ja aikuiskasvatus. Aikuiskasvatuksen 44. vuosikirja. Helsinki: Kansalaisvalistusseura.
- Kaarakainen, M. & Niiranen, V. 2010. Vanhusten palvelut. Teoksessa Kaarakainen, M., Niiranen, V. & Kinnunen, J. (toim.) Rakenteet muuttuvat – mihin suuntaan? Helsinki: Kuntalan paino, 69–97.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Karelia-ammattikorkeakoulu. 2015. Opetussuunnitelma sosionomi (AMK). Karelia-ammattikorkeakoulu.  
[https://soleops.karelia.fi/opslitteet/OPSRAK\\_2015/FI/Sosionomi.pdf](https://soleops.karelia.fi/opslitteet/OPSRAK_2015/FI/Sosionomi.pdf). 15.10.2015.
- Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. & Aaltonen, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 74–88.
- Koulutuskeskus Salpaus. 2011. Elinikäisen oppimisen avaintaidot arvoonsa osana kestävästä uudistumisesta. Koulutuskeskus Salpaus.  
[http://www.salpaus.fi/esittely/opetussuunnitelmat/Documents/Avaintaidot-opas\\_A5\\_0911\\_netti.pdf](http://www.salpaus.fi/esittely/opetussuunnitelmat/Documents/Avaintaidot-opas_A5_0911_netti.pdf). 3.2.2016.
- Kukkonen, T. 2014. Joustavat yksilölliset ratkaisut työssä pysyttämiseksi. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikä! Moninainen ikäosaaminen. Joensuu: Grano Oy, 40–45.
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laaksonen, H., Niskanen, J. & Ollilla, S. 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita.
- Laaksonen, S. 2013. Vanhustyön lähijohtamista vahvistamassa, vierellä ei voi johtaa, joukkoja johdetaan edestäpäin. Turun Ammattikorkeakoulu.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57573/Laaksonen\\_Sa tu.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/57573/Laaksonen_Sa tu.pdf?sequence=1). 9.11.2015.
- Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvveluista 2012/980.
- Laki sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 2005/272.
- Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 1994/559.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.
- Laki yksityisistä sosiaalipalveluista 922/2011.

- Lankinen, A. 2012. Hoivayrittäjien työkyky. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu-tutkielma.  
[http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20120095/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20120095.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20120095/urn_nbn_fi_uef-20120095.pdf). 15.10.2015.
- Metsämuuronen, J. 2015. Pienten aineistojen tilastollinen testaaminen. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 255–277.
- Mäki, T., Liedenpohja, A-M. & Parikka, U-R. 2014. Johtamisen kulmakivet. Kerptomuksia esimiestyöstä sosiaali- ja terveysalalla. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Niemi, A. 2015. Siun sote tehdään nyt. Josek Oy.  
[http://www.josek.fi/files/file/AnuNiemi\\_Siunsote.pdf](http://www.josek.fi/files/file/AnuNiemi_Siunsote.pdf). 30.1.2016.
- Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.
- Nikkilä, J. & Pasivaara, L. 2007. Arjen johtajuus. Rutinihoitamisesta tulkintatöihin. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto ry.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2010. Elinikäinen oppiminen – mahdollisuus kasvuun ja työllisyyteen.  
[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus\\_ja\\_vapaa\\_sivistystyoe/elinikaisenoppimisenneuvosto/liitteet/ohjelmajulistus.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/aikuiskoulutus_ja_vapaa_sivistystyoe/elinikaisenoppimisenneuvosto/liitteet/ohjelmajulistus.pdf). 8.11.2015.
- Pantzar, E. 2013. Elinikäinen oppiminen aikuisuuden näkökulmasta. Tampereen yliopisto.  
[http://www.uta.fi/edu/opiskelijaksi/paavalinta/elo/aineisto/A5\\_Pantzar\\_Eero.pdf](http://www.uta.fi/edu/opiskelijaksi/paavalinta/elo/aineisto/A5_Pantzar_Eero.pdf). 3.2.2016.
- Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Pohjois-Karjalalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä (PKSSK). 2014. Pohjois-Karjalalan alueellinen sotepalvelutuotantomalli. Hanke-suunnitelma.  
<http://www.pkssk.fi/documents/601237/2104994/Liite+2+alueellinen+sote+palvelutuotanto+20140602.pdf/e86025ca-4b6c-42e6-9d17-a15758ff1e71>. 15.10.2015.
- Pohjois-Karjalalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä (PKSSK). 2015. Pohjois-Karjalalan sote-hanke. Loppuraportti.  
<http://www.pkssk.fi/documents/601237/3592784/Loppuraportti+P-K-sotehanke+22.4.2015.pdf/c03afe22-6213-4ecb-a0c3-430fe523a8a8>. 8.11.2015.
- Pohjois-Karjalalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä (PKSSK). 2016. Siun sote siirtyy selvittämisestä toimintaan. Siun sote mediatiedote. Pohjois-Karjalalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä. [http://www.pkssk.fi/sotetiedotteet/-/asset\\_publisher/SlniXSb1r4Hf/content/siun-sote-siirtyy-selvittamisesta-toimintaan;jsessionid=](http://www.pkssk.fi/sotetiedotteet/-/asset_publisher/SlniXSb1r4Hf/content/siun-sote-siirtyy-selvittamisesta-toimintaan;jsessionid=). 30.1.2016.

- Pöysti, T., Niiranen, A. & Haveri, A. 2015. Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen ja itsehallintoalueiden perustamisen sekä aluehallintouudistuksenvalmistelu. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:36.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126795/URN\\_ISBN\\_978-952-00-3600-3.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126795/URN_ISBN_978-952-00-3600-3.pdf?sequence=1). 3.11.2015.
- Raappana, A. & Melkas, H. 2009. Teknologian hallittu käyttö vanhuspalveluissa. Opas teknologiapäätösten ja teknologian käytön tueksi. Lappeenranta teknillinen yliopisto.  
<https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/59191/isbn%209789522148650.pdf?sequence=5>. 30.12.2015.
- Reikko, K., Salonen, K. & Uusitalo, I. 2010. Puun ja kuoren välissä. Lähijohtajuus sosiaali- ja terveysalalla. Tampere: Tampereen Yliopistopaino – Juvenes Print Oy.
- Romppanen, T. 2015. Saatekirje. Perusterveydenhuollon yksikkö. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä.
- Ropo, E. 2001. Opetussuunnitelmat ja elinikäinen oppiminen. Teoksessa Kajanto, A. & Tuomisto, J. (toim.) Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy, 87–114.
- Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WS Bookwell Oy.
- Sallinen, M. 2007. Tulevaisuudeksi. Teoksessa Kallberg, K. & Hallila, M. (toim.) Osaamisen kohtaaminen – näkökulmia työelämälähtöiseen koulutukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino, 142–143.
- Siun sote. 2016. Mikä Siun sote? Siun sote. <http://www.siunsote.fi/etusivu/siun-sote/mika-siun-sote/>. 30.1.2016.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). 2013. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2013:11.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110355/ISBN\\_978-952-00-3415-3.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110355/ISBN_978-952-00-3415-3.pdf?sequence=1). 7.11.2015.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (STM). 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus 2015–2019. Sote-uudistuksen tietolehtinen.  
[http://stm.fi/documents/1271139/1332838/Sote-uudistuksen+tietolehtinen+9\\_2015/a6f19294-ea52-4c47-b13f-ba15c571e843](http://stm.fi/documents/1271139/1332838/Sote-uudistuksen+tietolehtinen+9_2015/a6f19294-ea52-4c47-b13f-ba15c571e843). 30.1.2016.
- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksesta 1194/2003.
- Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry. 2013. Arki, arvot, elämä, etiikka. Sosiaalialan ammattilaisen eettiset ohjeet. Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry ja Ammattieettinen lautakunta.  
[http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas\\_2013\\_net.pdf](http://www.talentia.fi/files/558/Etiikkaopas_2013_net.pdf). 7.2.2016.
- Syrjäläinen, S. & Jämsén, A. 2014. Työssä jaksaa, kun työtä kehitetään – Lieksan kokemuksia. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikä! Moninainen ikäosaaminen. Joensuu: Grano Oy, 46–51.
- Taipale-Lehto, U. & Bergman, T. 2013. Vanhuspalveluiden osaamistarveraportti. Opetushallitus ja tekijät. Raportit ja selvitykset 2013:14.  
[http://www.oph.fi/download/154602\\_Vanhuspalveluiden\\_osaamistarveraportti.pdf](http://www.oph.fi/download/154602_Vanhuspalveluiden_osaamistarveraportti.pdf). 2.11.2015.

- Tarkiainen, A. 2014. Ikäihmiset työelämässä – kulttuuristen muutosten koetinkivi. Teoksessa Jämsén, A. & Kukkonen, T. (toim.) Ikä! Moninainen ikäosaaminen. Joensuu: Grano Oy. 32–39.
- Terveysten ja hyvinvoinnin laitos (THL). 2014. Sosiaali- ja terveysalan tilastollinen vuosikirja 2014.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125386/URN\\_ISBN\\_978-952-302-286-7.pdf?sequence.4.11.2015](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125386/URN_ISBN_978-952-302-286-7.pdf?sequence.4.11.2015).
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Jyväskylä: Tammi.
- Tuomisto, J. 2001. Elinikäisen oppimisen muodot – teoreettiset lähtökohdat ja käytäntö. Teoksessa Kajanto, A. & Tuomisto, J. (toim.) Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy, 13–45.
- Tuomisto, J. 2001. Elinikäinen kasvatusta – aatteesta strategiaksi. Teoksessa Kajanto, A. & Tuomisto, J. (toim.) Elinikäinen oppiminen. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy, 49–84.
- Tuomisto, J. 2004. Elinikäisen oppimisen toinen sukupolvi – unohtuiko jotain? Teoksessa Sallila, P. (toim.) Elämänlaajuinen oppiminen ja aikuiskasvatusta. Aikuiskasvatusta 44. vuosikirja. Vantaa: Dark Oy, 49–83.
- Vaarama, M. 2013. Kaikenikäisille Hyvä Suomi. Sukupolvipolitiikalla sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävään hyvinvointiyhteiskuntaan. Työpöytä 18/2013. Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110167/THL\\_TYÖ018\\_2013web.pdf?sequence=1.2.11.2015](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110167/THL_TYÖ018_2013web.pdf?sequence=1.2.11.2015).
- Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen neuvottelukunta (Etene). 2010. Teknologia ja etiikka sosiaali- ja terveysalan hoidossa ja hoivassa. ETENE-julkaisuja 30. Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen neuvottelukunta.  
<http://etene.fi/documents/1429646/1559062/ETENE-julkaisuja+30+Teknologia+ja+etiikka+sosiaali+ja+terveysalan+hoidossa+ja+hoivassa.pdf/fb6eee4a-38e5-4c11-9254-74b138d1935a.23.1.2016>.
- Valtiokonttori. 2009. Osaaminen muutoksessa. Parasta muutosturvaa on osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen. Valtiokonttori, Kaiku-palvelut.  
<http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7BC115D588-F102-42A9-9F8A-D82EAB69FD66%7D/77839.3.2.2016>.
- Viirkorpi, P. 2015. Ikätekniikan hyvät käytännöt. Vanhus- ja lähimmäispalveluliitto ja Vanhustyön keskusliitto. Käkäte-projekti. Käkäte-raportteja 7/2015. [http://www.ikateknologia.fi/images/HK-raportti\\_nettiin.pdf.30.12.2015](http://www.ikateknologia.fi/images/HK-raportti_nettiin.pdf.30.12.2015).
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Väyrynen, R. & Kuronen, R. 2015. Sosiaalihuollon laitos- ja asumispalvelut 2014. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos.  
[http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127104/Tr21\\_15.pdf?sequence=1.8.12.2015](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/127104/Tr21_15.pdf?sequence=1.8.12.2015)

## Toimeksiantosopimus



## OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIAOTOSOPIMUS

Toimeksiantaja	
Organisaation nimi:	Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus (AVOT) - hanke/Karelia-ammattikorkeakoulu
Toimeksiantajan edustaja:	Kaisa Hiltunen
Osoite:	Tikkarinne 9 80200 Joensuu
Puhelinnumero:	0504125788
Sähköposti:	kaisa.hiltunen@karelia.fi

Opiskelijan/opiskelijoiden tiedot	
Koulutusohjelma:	Sosiaalialan koulutusohjelma
Opiskelijanumero(t) ja nimi(et):	Maisa Rastas Riia Makkonen
Puhelinnumero:	
Sähköposti:	Maisa.Rastas@edu.karelia.fi Riia.Makkonen@edu.karelia.fi

Toimeksiannon kuvaus	
Aihe	Kartoitus yksityisen sektorin vanhuspalveluiden lähiesihenkilöiden osaamistarpeista
Toteutusmuoto	Laadullinen tutkimus, teemahaastattelu
Aikataulu	Syyskuu 2015 - toukokuu 2016
Kustannusarvio ja kustannusvastuu	Toimeksiantaja kustantaa opiskelijoiden matkakustannukset kohdan "Toimeksiantajan sitoumukset" mukaisesti (kts alla). Kustannusten syntymisestä keskustellaan etukäteen (kun tiedossa matkakustannusten syntymistä).

Toimeksiantajan sitoumukset	
Toimeksiantaja (sote-pilotin vastuuhenkilö) antaa tietoa hankkeen sisällöstä ja hyödyntää opinnäytetyötä hankkeen toiminnassa. Toimeksiantaja sitoutuu kustantamaan haastattelujen toteuttamisesta aiheutuvat opiskelijoiden matkakulut (matkamääräyksen mukaiset, matkamääräys laaditaan etukäteen).	

Opiskelijan sitoumukset	
Opiskelijat sitoutuvat pysymään sovitussa aikataulussa, ilmoittamaan mahdollisista aikataulullisista muutoksista. Opiskelijat toimivat oppilaitoksen opinnäytetyön ohjeistuksien mukaan ja noudattavat yleisiä eettisiä periaatteita. Selvittävät tiedonantajalta tutkimusluvan / suostumuksen tarpeen ja toimivat näiden mukaan. Opiskelijat pitävät toimeksiantajan selvillä opinnäytetyön prosessin etenemisen vaiheista ja toimivat yhteistyössä. Opiskelijat sitoutuvat luovuttamaan valmiin opinnäytetyön raportin toimeksiantajan käyttöön.	

Opinnäytetyön ohjaus Karelia-amk:ssa	
Ohjaaja(t):	Heli Rinnekallio Opettaja, Projektipäällikkö Karelia-ammattikorkeakoulu, Tikkarinne 9, 80100 JOENSUU 050 3156572 Heli.rinnekallio@karelia.fi

Opinnäytetyön julkisuus	
Opinnäytetyö on julkinen asiakirja ja se voidaan julkaista Theseus-verkkokirjastossa.	

Allekirjoitukset	
Päiväys 29.10.2015	Opiskelijan allekirjoitus ja nimenselvennys RIIA MAKKONEN Maisa Rastas
Päiväys 29.10.2015	Toimeksiantajan edustajan allekirjoitus ja nimenselvennys Kaisa Hiltunen
Päiväys	Opinnäytetyön ohjaajan allekirjoitus ja nimenselvennys

## Saatekirje

Hei!

Olemme kaksi sosionomiopiskelijaa Karelia-ammattikorkeakoulusta.

Teemme tutkimuksellista opinnäytetyötä toimeksiantona Työelämälähtöinen avoin korkeakouluopetus AVOT-hankkeen soite-pilotille. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yksityisten hoivayritysten lähijohtajien kokemuksia osaamis- ja koulutustarpeista muuttuvassa työelämässä. Näitä osaamis- ja koulutustarpeita toimeksiantajamme AVOT-hankkeen soite-pilotti hyödyntää koulutustarjonnan kehittämisessä ja suunnittelussa. Opinnäytetyön pääteemat ovat;

- lähijohtajan osaaminen työssään
- muuttuva työelämä
- lähijohtajan osaamis- ja koulutustarpeet tulevaisuudessa.

Toteutus tapahtuu yksilöhaastatteluna nauhalle tallentaen. Työtä tehdessä noudatetaan salassapito- ja vaitiolovelvollisuutta. Prosessin lopuksi kaikki materiaali liitteen haastatteluihin ja analyysiin tuhoetaan. Haastateltavat ovat opinnäytetyössä anonyymeja. Valmis opinnäytetyö on julkinen asiakirja, joka on luettavissa Theseus-tietokannasta.

Toivomme, että suostutte haastatteluun. Vastauksenne ovat tärkeitä ja arvokkaita. Jos teillä on kysyttävää opinnäytetyöhön liittyen, annamme mielellämme lisätietoja sähköpostitse tai puhelimitse.

Yhteistyöterveisin,

sosionomiopiskelijat Riia Makkonen ja Maisa Rastas

Riia Makkonen p. xxx xxx xxxx [riia.makkonen@edu.karelia.fi](mailto:riia.makkonen@edu.karelia.fi)

Maisa Rastas p. xxx xxx xxxx [maisa.rastas@edu.karelia.fi](mailto:maisa.rastas@edu.karelia.fi)

Tarvittaessa lisätietoja AVOT-hankkeesta antaa Kaisa Hiltunen, yhteystiedot löytyvät tämän viestin liitteenä olevasta hankkeen esittelystä.

Viestin liitteenä;

Tutkimuslupahakemus

AVOT-hankkeen esittely

## Esimerkki tutkimusluvasta



### TUTKIMUSLUPAHAKEMUS

Haemme lupaa suorittaa opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus

**Opinnäytetyön aihe:** Ikäihmisten yksityisen hoitokodin lähijohtajan osaamis- ja koulutustarpeet muuttuvassa työelämässä.

**Tutkimuksen toteutuspaikka/-yksikkö:** Yksityiset hoitokodit Pohjois-Karjalan alueella

**Tutkimuksen:**

a) kohde/kohdejoukko: Yksityisen hoitokodin lähijohtaja

b) aineiston keruumenetelmä: Yksilöhaastattelu

c) aineiston keruun ajankohta: Joulukuu 2015, tammi- ja helmikuu 2016

**Opinnäytetyön tekijä/t:** Riia Makkonen ja Maisa Rastas

**Opinnäytetyön ohjaaja/t:** Heli Rinnekallio

**Työelämäohjaaja:** AVOT-hankkeen Sote-pilotti, Kaisa Hiltunen

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Teemahaastattelurunko

### Esitiedot

- Yrittäjä / työntekijä
- Kuinka kauan on toiminut tehtävässä

### LÄHIJOHTAJAN OSAAMINEN TYÖSSÄÄN

- Millainen koulutus teillä on työtehtäviin?
- Millaisia työtehtäviä teille kuuluu lähijohtajan asemassa?
- Millaista osaamista lähijohtajan työtehtävissä tarvitaan?
- Millaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia mielestänne on hyvällä lähijohtajalla?
- Millä tavoin organisaatio tukee osaamistanne ja osaamisenne kehittymistä?
- Millaista kehittymistä koette tarvitsevanne osaamisellenne?

### MUUTTUVA TYÖELÄMÄ

- Millä tavoin väestön ikärakenteen muutos vaikuttaa lähijohtajan työtehtäviin, organisaatioon ja asiakaskuntaan?
- Millaista osaamisen tarvetta ikärakenteen muutos voi aiheuttaa?
- Millaisia sähköisiä järjestelmiä ja/tai palveluja käytätte työssänne?
- Millaisella koulutuksella voitaisiin tehostaa sähköisten järjestelmien ja/tai palvelujen käyttöä työssänne ja organisaatiossa?
- Millä tavoin sote-uudistus vaikuttaa työhönne ja organisaation toimintaan?
- Millaisella osaamisella ja koulutuksella sote-uudistuksen vaikutuksiin voidaan vastata?

### LÄHIJOHTAJAN OSAAMIS- JA KOULUTUSTARPEET TULEVAISUUDESSA

- Millaista osaamista ja koulutusta tarvitsette tulevaisuudessa työssänne?
- Mitkä muut aiheet, teemat ja asiasisällöt mielestänne parhaiten palvelisivat tukemaan osaamisen kehittymistä työssänne?
- Millainen kouluttautumisen tapa sopisi teille ja organisaatiolle parhaiten?
  - tutkintoon johtava koulutus
  - lyhytkurssit
  - verkko-opinnot
  - seminaarit
  - teemapäivät
  - asiantuntijaluennot
  - muu, mikä?
- Mitä muuta haluatte kertoa osaamis- ja koulutustarpeista?

## Aineiston analyysipolku



## Esimerkki analyysistä

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Pääloukka
<p><i>Niinku ei missään muussa-kaan ammatissa, ni ei miun mielestä johtajuudessa oo koskaan valmis. Koska ihmiset muuttuu ja tarpeet muuttuu, tilanteet muuttuu, ni se on semmonen iso haastava tekijä.</i></p> <p><i>- niinku ite siinä sen paineen kestää ja selviytymiskeinoja siihen. Varsinkin tänä päivänä ala on suuressa muutoksessa</i></p> <p><i>Tavallaan jatkuvasti muutetaan omaa työtä ja sitä käytäntöä. Ollaan just saatu joku muutos läpi, niin kohta sitä taas muutetaan.</i></p>	<p>Muutoksien haasteellisuus</p> <p>Itsensä kehittäminen</p> <p>Selviytymiskeinoja omaan työhön, paineen-sietokyky</p> <p>Oman työskentelyn muuttaminen</p>	<p>Muutos-paineiden vaikutus ammatilliseen kehittymiseen</p> <p>Työtapojen ja kulttuurinen muuttuminen</p>	<p>Muutoksen johtaminen</p>
<p><i>Tärkeä osaamisen paikka on muistisairaudet, ne tulee näkymään vielä enemmän.</i></p> <p><i>Asiakkaat ovat kovasti dementoituneita kun heidät siirretään hoidon piiriin. Vaatii tietotaidon, miten näitä asiakkaita kohdataan, miten saada heidät rauhoittumaan ja kestämään tilannetta. Koti-ikävään ei ole lääkettä ja keinoja. On asiakkaita jotka ei oikeen hyväksy muutosta. Eivät välttämättä muista missä ovat, mutta kysyvät päivittäin, milloin pääsee kotiin.</i></p>	<p>Muistisairaudet tulee lisääntymään,</p> <p>Muistisairauksen vaikeusaste on korkeampi hoitokotiin siirryessä kuin aiemmin, mikä hankaloittaa ympäristöön sopeutumista ja aiheuttaa haastavaa käytäytymistä.</p>	<p>Muutoksen aiheuttama osaamisen tarve</p> <p>Keskivaikeaa tai vaikeaa dementiaa sairastavien käytösoireiden tuomiin haasteisiin koetaan tarvittavan lisää osaamista</p>	<p>Sairauden eteneminen, kohtaamisen taidot ja hoitokeinot</p>

**Opinnäytetyön prosessikaavio**