



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Anne Ahokas

# Palvelulupausten ilmeneminen ja toteutuminen vanhusten asumispalvelussa

## Hoitotyöntekijöiden kokemuksia

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoidaja YAMK

Vanhustyö ylempi AMK

Tutkimuksellinen kehittämissyö

24.11.2019

Tekijä Otsikko	Anne Ahokas Palvelulupausten ilmeneminen ja toteutuminen vanhusten asumispalvelussa. Hoitotyöntekijöiden kokemuksia.
Sivumäärä Aika	50 sivua + 5 liitettä 24.11.2019
Tutkinto	Sairaanhoitaja YAMK
Tutkinto-ohjelma	Vanhustyö ylempi AMK
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja	Yliopettaja Tuula Mikkola
<p>Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten palveluasumisessa on tehty Eletään koko elämä -palvelulupaukset, joiden on tarkoitus ohjata vanhusten asumispalvelun toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Toimintakäytäntöjä pyritään kehittämään niin, että ne tukevat vanhuksen valinnanvapautta sekä vahvistavat vanhuksen itsemääräämisoikeutta. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä selvitettiin, millaisia kokemuksia hoitotyöntekijöillä oli palvelulupausten ilmenemisestä ja toteutumisesta vanhusten asumispalvelussa. Tarkoituksena oli tuottaa tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttivat palvelulupausten toteutumiseen ja millaisia kehittämistarpeita palvelulupausten toteutumisessa oli hoitotyöntekijöiden näkökulmasta.</p> <p>Kehittämistyön aineisto kerättiin yksilöteemahaastatteluilla haastatteleamalla yhdeksää Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelun hoitotyöntekijää. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysiä käyttäen ja tuloksia pohdittiin osan asumispalveluiden esimiesten kanssa. Esimiehet valitsivat toteutumiseen vaikuttavista tekijöistä heidän mielestään tärkeimmät asiat, joihin he pystyivät esimiestyössä vaikuttamaan. Tämän jälkeen esimiehet pohtivat, mitä nämä vaikuttamisen keinot olivat.</p> <p>Tulosten mukaan hoitotyöntekijät kokivat palvelulupaukset hyvinä työskentelyä ohjaavina arvoina, joiden avulla voitiin toteuttaa laadukasta, yksilöllistä ja asukaslähtöistä vanhustyötä. Palvelulupaukset ilmenivät toimijuuden tukemisena, vuorovaikutuksena ja kodinomaisuutena. Palvelulupaukset aiheuttivat hoitotyöntekijöille riittämättömyyden tunnetta, koska he kokivat, etteivät pystyneet niitä aina toteuttamaan. Aineistosta nousi esiin kahdeksan tekijää, jotka vaikuttivat palvelulupausten toteutumiseen. Nämä tekijät olivat palvelulupausten käsitteleminen yhdessä, johtaminen ja esimiestyö, asukaslähtöinen hoitokulttuuri, tiedonkulku ja asukkaiden tunteminen, halu kehittää ja kehittyä, yhteistyö, monipuolinen toiminta sekä resurssit. Osa näistä tekijöistä sekä edisti että heikensi palvelulupausten toteutumista. Esimiehet kokivat, että heillä on työssään mahdollista vaikuttaa hoitotyöntekijöiden asenteisiin ja kehittämismyönteisyyteen sekä edistää asukaslähtöistä hoitokulttuuria.</p> <p>Tuloksia voidaan peilata kunkin asumispalveluyksikön omaan toimintaan ja siten hyödyntää kaikissa vanhusten asumispalveluyksiköissä, joissa kyseiset palvelulupaukset on annettu. Tulosten avulla voidaan kiinnittää huomiota tuloksissa esille nousseisiin asioihin ja kehittää yksiköiden toimintaa sekä asiakaslähtöisyyttä.</p>	
Avainsanat	vanhusten palveluasuminen, asiakaslähtöisyys, palvelulupaus, johtaminen

Author Title	Anne Ahokas Realization and Fulfillment of Service Promises in Housing Services for the Elderly. Nurses' Experiences.
Number of Pages Date	50 pages + 5 appendices 24 November 2019
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Human Ageing and Services
Specialisation option	
Instructor	Tuula Mikkola, Principal Lecturer
<p>Päijät-Häme welfare services for elderly people have made service promises. Promises are meant to guide the housing services of the elderly people to act in a more customer-oriented manner. Efforts are taken to develop policies that support the elderly people's freedom of choice and strengthen their autonomy. The aim of this development work was to find out what kind of experiences the nursing workers had with the occurrence and the realization of service promises. The purpose was to provide information on what factors influenced the fulfillment of the service promises and what needs there are to develop the fulfillment of service promises from the perspective of nursing workers.</p> <p>The development work material was collected through individual theme interviews with nine nursing workers of the Päijät-Häme welfare services for elderly people. The data was analyzed using content analysis and the results were discussed with some of the housing service supervisors. In their opinion, supervisors chose the most important factors that they could influence in their supervisory work. The superiors then discussed what these means of influence were.</p> <p>According to the results, the nursing staff saw the service promises as good guiding values for high quality, personalized and customer-oriented elderly work. Service promises were manifested in agency support, interaction, and feel of home. Service promises made nursing staff feel inadequate because they felt that they were not always able to fulfill the promises. Eight factors came up from the data that influenced the fulfillment of service promises. These factors were talking about service promises together, leadership, a customer-oriented culture of care, information and knowledge of the residents, a desire to develop, collaboration, diverse activities, and resources. Some of these factors both promoted and weakened the fulfillment of service promises. The supervisors felt that in their work they had the opportunity to influence the attitudes and developmental attitudes of the nursing workers and to promote a customer-oriented culture of care.</p> <p>The results of this development work can be utilized in those units where these service promises have been made. The results can be used to draw attention to issues highlighted in the results. With the results, those units' operations and customer orientation can be developed.</p>	
Keywords	service housing for the elderly, customer orientation, service promise, leadership

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettinen viitekehys	3
2.1	Vanhusten palveluasuminen	3
2.2	Asiakaslähtöisyys ja palvelulupaus	5
2.3	Johtaminen	6
2.4	Hoitotyöntekijöiden asenne, sitoutuminen ja itseohjautuvuus	8
3	Kehittämistyön tavoite, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	10
4	Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus	11
4.1	Menetelmälliset ratkaisut	11
4.2	Haastattelujen toteuttaminen	12
4.3	Sisällönanalyysi	13
4.4	Tulokset esimiehille ja esimiestyön keinojen pohdinta	15
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset	17
5.1	Kokemus palvelulupauksista ja lupauksen ilmeneminen arjessa	17
5.2	Palvelulupauksen toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä	20
5.2.1	Palvelulupauksen käsitteleminen yhdessä	20
5.2.2	Johtaminen ja esimiestyö	21
5.2.3	Asukaslähtöinen hoitokulttuuri	22
5.2.4	Tiedonkulku ja asukkaiden tunteminen	23
5.2.5	Halu kehittää ja kehittyä	24
5.2.6	Yhteistyö	25
5.2.7	Monipuolinen toiminta	27
5.2.8	Resurssit	28
5.3	Esimiestyön keinot palvelulupauksen toteutumisen edistämiseksi	29
6	Johtopäätökset ja pohdinta	31
6.1	Tulosten tarkastelu	31
6.2	Eettisyys ja luotettavuus	39
6.3	Lopuksi	43
	Lähteet	46

## Liitteet

Liite 1. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -visio ja megatrendit

Liite 2. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -palvelulupaukset

Liite 3. Tiedote ja kutsu haastatteluun

Liite 4. Suostumus haastatteluun

Liite 5. Teemahaastattelun haastattelurunko

## 1 Johdanto

Vanhuuteen kuuluu hyvää elämää, moninaisia voimavaroja, taitoja ja elämäkokemuksellista viisautta, mutta toisaalta myös sairastamista sekä toimintakyvyn heikkenemistä (Heimonen 2013: 3). Toimintakyvyn heiketessä vanhuksen tuen ja palveluiden tarve lisääntyvät. Laadukkaassa vanhustyössä tavoitteena on, että vanhukset voivat elää täysipainoista elämää eivätkä heikentynyt toimintakyky ja sairaudet heikennä vanhuksen elämänlaatua. (Sarvimäki & Heimonen 2010: 14–24.) Jokainen ihminen kokee elämän tarkoituksen yksilöllisesti ja kokemus vaihtelee elämän aikana. Hyvän vanhustyön perusajatus on, että jokaisessa elämäntilanteessa ja kaikissa olosuhteissa elämällä on tarkoitus. Kun vanhuksen toimintakyky on heikentynyt ja hän tarvitsee toiminnoissaan apua, on tärkeää, että hänen tarkoituksellista arkeaan tuetaan esimerkiksi pienillä valinnoilla ja teoilla. (Pynnönen 2019: 41–42.)

Elämänlaatu voidaan määrittää sen kautta, millaisena yksilö kokee hyvä elämän. Samat asiat eivät siis välttämättä tuota kaikille ihmiselle laadukasta ja hyvää elämää. Räsänen (2011) mukaan vanhuksen elämänlaatuun vaikuttavat fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät sekä vanhuksen elinympäristö. Vanhuksen elämänlaadulle tärkeitä tekijöitä ovat esimerkiksi itsemääräämisoikeus, valinnanvapaus ja mielekäs toiminta. (Räsänen 2011: 70–74.)

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö on tehty yhteistyössä Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelun kanssa. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän ikääntyneiden palveluissa ja kuntoutuksessa on luotu Eletään koko elämä -visio (ks. Liite 1) (Olkkonen-Nikula 2018: 8). Huuhka (2010) toteaa, että visio on organisaation haluttu ja toivottu näkymä tulevaisuudesta, jonka avulla suunnataan kohti tavoitteita. Vision tulee olla uskottava sekä selkeä, ja sen tulee saada ihmiset innostumaan sekä sitoutumaan. (Huuhka 2010: 97.)

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vision kärkitavoitteet ovat uudistuneet kotiin vietävät palvelut, monipuoliset asumispalvelut, oikein ajoitettu kuntoutus vauvasta vaariin, geriatrinen osaaminen ja tehokas kuntoutussairaala sekä taloudellisesti toimiva haluttu työpaikka (Rautiainen 2017). Lisäksi Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelussa on tehty Eletään koko elämä -palvelulupaukset (ks. Liite 2) (Olkkonen-Nikula 2018: 51). Nämä lupaukset ovat: kodissasi olen sinua varten, kunnioitan sinua, sinulla

on mahdollisuus valita ja vaikuttaa sekä autan toteuttamaan kanssasi arjen pieniä iloja ja unelmia.

Palvelulupausten on tarkoitus ohjata Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelun toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Toimintakäytäntöjä pyritään kehittämään niin, että ne tukevat vanhuksen valinnanvapautta sekä vahvistavat vanhuksen itsemääräämisoikeutta. Aukkaan aktiivisen elämän ideoinnin sekä suunnittelun tulee olla asumispalveluyksiköissä jokapäiväistä toimintaa, ajattelua, keskustelua ja suunnittelua. (Leivo 2018.)

Palvelulupausten laatiminen on prosessi, joten seuranta, arviointi ja jatkuva kehittäminen on tärkeää. Palvelulupausten toteutumista tulee seurata ja toiminnan kehittämiseksi tulee selvittää, miten lupaukset ovat käytännössä toteutuneet. Palvelulupausten kehittäminen ja mahdollisen korjaustarpeen tiedostaminen kuuluvat prosessiin. (Lehtimäki & Kenni 2018: 25–35.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä selvitetään hoitotyöntekijöiden kokemuksia palvelulupausten ilmenemisestä ja toteutumisesta yksilöteemahaastattelujen avulla. Väärälän (2018) mukaan hoitotyöntekijöiden kokemukset palvelulupauksista ovat tärkeitä, koska hoitotyöntekijät ovat tärkeässä asemassa lupausten toteutumisessa (Väärälä 2018: 54–70). Kehittämistyön tulokset esitellään joukolle vanhusten asumispalveluiden esimiehiä ja pohditaan kehittämistarpeita sekä miten esimiestyön keinoilla voidaan edistää palvelulupausten toteutumista.

Kehittämistyön raportti etenee teoreettisen viitekehyksen kautta tutkimusongelman esittelyyn. Tämän jälkeen kerrotaan kehittämistyön käytännön toteutuksesta, aineiston analyysistä ja tuloksista. Kehittämistyön tuloksia, eettisyyttä ja luotettavuutta pohditaan viimeisessä luvussa.

## 2 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisessa viitekehyksessä esitetään tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusongelman kannalta keskeiset käsitteet, teoriat sekä aikaisemmat tutkimukset. Aineiston valinta ja rajaus näkyvät teoreettisessa viitekehyksessä. Aiheesta tehdyt aikaisemmat tutkimukset toimivat apuna käsitteiden, mallien ja teorioiden luomisessa sekä vahvistavat uuden tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2014: 53–58.) Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä keskeiset käsitteet ovat vanhusten palveluasuminen, asiakaslähtöisyys ja palvelulupaus, johtaminen sekä hoitotyöntekijöiden asenne, sitoutuminen ja itseohjautuvuus. Tutkimuksellisen kehittämistyön toteuttamisympäristö on vanhusten palveluasuminen, jonka toimintaa ohjaavat Eletään koko elämä -palvelulupaukset. Palvelulupausten toteutumisen kannalta johtamisella ja hoitotyöntekijöiden asenteella sekä sitoutumisella on suuri merkitys. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytetään sekä termiä palveluasuminen että asumispalvelu. Niillä tarkoitetaan tässä työssä samaa asiaa.

### 2.1 Vanhusten palveluasuminen

Vanhusten palvelut toteutetaan Suomessa sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistyönä. Vanhusten palveluvalikoima on ollut monissa kunnissa liian suppea ja vaihtoehdot vähäisiä. Väestön nopean ikääntymisen vuoksi vanhusten määrä kunnissa kasvaa ja palveluita on kehitettävä. Asiakasohjaus sekä vanhusneuvolatoiminta pyrkivät ylläpitämään vanhusten toimintakykyä ja edesauttamaan kotona selviytymistä sekä ehkäisemään sosiaalisia ongelmia. Enemmistö vanhuksista selviääkin yhä pidempään itsenäisesti ilman erityisiä palveluita. Kun vanhus ei enää selviydy kotona kotiin vietävien palveluiden turvin, vaihtoehtona on muuttaa palveluasuntoon. (Taipale ym. 2011: 86–88.) Palveluasumiseen muuttaminen on ajankohtaista, kun vanhuksella on muistisairaus, kognitiivisia ongelmia tai vaikeuksia selviytyä päivittäisistä toiminnoistaan (Rantakokko 2019: 263).

Tehostetussa palveluasumisessa vanhuksella on mahdollisuus saada ympärivuorokautista hoivaa ja palveluita. Tehostetun palveluasumisen osuus asumismuotona on kasvanut, kun pitkäaikaislaitoshoidon paikkoja sekä vanhainkoteja on viime vuosina lakkautettu ja vanhuksia on siirretty asumaan palveluasumiseen. Palveluasuminen määritellään virallisesti kodiksi, joten palveluista ja hoivasta aiheutuvat kustannukset muodostuvat eri tavalla kuin laitoshoidossa. Palveluasumisessa vanhus maksaa erikseen asumisesta aiheutuvat kulut sekä palveluista ja hoidosta aiheutuvat kulut. Lisäksi vanhuksen

maksettavaksi jäävät esimerkiksi lääkkeet, vaatteet, hoitotarvikkeet sekä henkilökohtaiset menot. (Hoppania & Karsio & Näre & Olakivi & Sointu & Vaittinen & Zechner 2016: 52–53,170.)

Palveluasumisen suurin ero laitoshoitoon on, että palveluasumisessa asiakas tekee palveluasumisesta sopimuksen, jonka mukaan hänelle annetaan hänen toimintakykynsä edellyttämät palvelut. Asiakas maksaa palveluasumisessa vuokraa sekä erillisen maksun saamistaan palveluista. (Taipale ym. 2011: 88.) Palveluasuminen määritellään yleensä organisaation näkökulmasta ja vanhus saatetaan nähdä huonokuntoisena toiminnan kohteena, joka tarvitsee hoivaa, apua ja valvontaa (Pikkarainen 2019: 188).

Riitta Räsänen (2011) mukaan pelkkä fyysinen hoiva ei riitä tuottamaan vanhukselle hyvää elämänlaatua ja merkitystä elämälle. Päivän kulun suunnittelulla ja sillä, että vanhuksella on mahdollisuus tehdä omia valintoja, on vanhuksen elämänlaadulle suuri merkitys. Nämä valinnat voivat olla hyvinkin pieniä, mutta vanhukselle ne ovat merkittäviä. Mielekäs tekeminen ympärivuorokautisessa hoivassa lisää vanhuksen elämänlaatua. Vanhukset kaipaavat vapaa-aikaa fyysisestä hoivasta sekä aktiviteetteja, koska silloin on jotain mitä odottaa ja mikä katkaisee tapahtumattomuutta. Toiminnan ajallinen määrä ei ollut merkittäväksi, vaan se miten käytettävissä oleva aika kohdennettiin vanhukselle. (Räsänen 2011: 111–122.)

Samojen hoitorutiinien kohdistaminen tasapuolisuuden nimissä jokaiselle hoivan tarpeessa olevalle vanhukselle ei ole oleellista vanhuksen elämänlaadun kannalta, vaan hoivan tulee olla yksilöllistä. Tässä korostuukin hoitotyöntekijän kyky kuunnella vanhusta. Hoitotyöntekijän asenteella ja ajattelutavalla on suuri vaikutus vanhuksen mielekkään arjen toteutumiselle. (Räsänen 2011: 111–140.)

Jari Pirhonen (2017b) toteaa, että vanhus saattaa palveluasumisessa muuttua persoonana näkymättömäksi, jolloin häntä ei tunnusteta yksilönä. Tunnustamisen filosofian mukaan minä tunnustan sinut arvokkaana ihmisenä vasta silloin, kun minä kohtelen sinua arvostavalla tavalla. Jos tunnustaminen jää symboliselle tasolle eikä ole käytännöllistä, vanhus jää persoonana näkymättömäksi. Vanhuksen muuttuminen näkymättömäksi on usein seurausta hoitotyöntekijöiden ajattelemttomuudesta eikä siitä, että hoitotyöntekijät tahallaan kohtelisivat vanhuksia ironisesti. Ratkaisevaa vanhuksen kannalta on se, millä tavoin häntä päivittäin kohdellaan eikä se mitä ajatellaan, sanotaan tai yksikön toiminta-ajatukseen kirjataan. (Pirhonen 2017b: 147–151.)

## 2.2 Asiakslähtöisyys ja palvelulupaus

Sosiaali- ja terveyspalveluissa asiakslähtöisyyden luominen lähtee usein organisaation tavoitteista ja tarpeista eikä asiakslähtöisyys tällöin toteudu. Asiakslähtöisen palveluiden kehittämisen lähtökohta on, ettei palveluita ole olemassa ilman palveluiden käyttäjiä eli asiakkaita. (Virtanen & Suoheimo & Lamminmäki & Ahonen & Suokas 2011: 11.) Asiakslähtöisessä organisaatiossa asiakkaita pidetään tärkeinä eikä asiakkaita ajatella negatiivisesti (Räsänen & Valvanne 2017: 21).

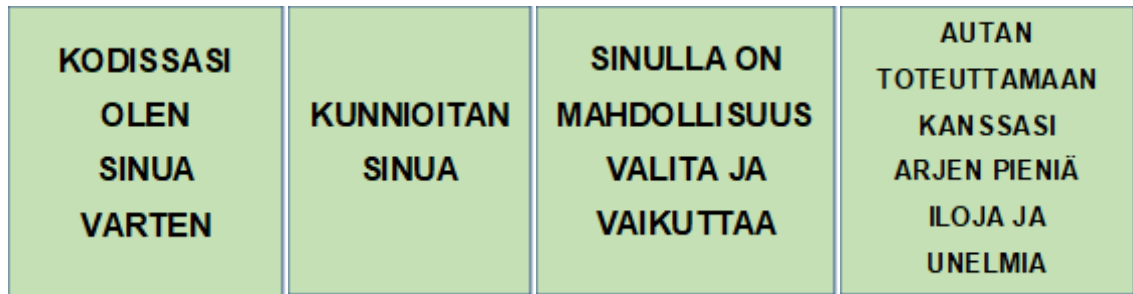
Vanhuspalvelulain (980/2012) tavoitteena on, että asiakkailla on mahdollisuus vaikuttaa heille tarjottavien sosiaali- ja terveyspalveluiden sisältöön (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 2012/980 § 1). Asiakslähtöisessä toiminnassa asiakkaan kanssa suunnitellaan sekä kehitetään toimintaa tasavertaisina kumppaneina ja asiakas osallistuu myös toiminnan toteuttamiseen sekä arviointiin. Näin saadaan palautetta aidosta käyttäjäkokemuksesta eikä vain esimerkiksi asiakaskyselyistä. Vanhustenhuollossa hyödynnetään hyvin vähän vanhusten omia voimavaroja ja toimijuutta. (Räsänen & Valvanne: 2017: 21–29.)

Palvelumuotoilun avulla on mahdollista suunnitella ja toteuttaa palveluita myös sosiaali- ja terveydenhuollossa. Asiakkaan tarpeet, toiveet ja unelmat sekä asiakkaan koko palveluprosessi otetaan huomioon. Näin on mahdollista luoda palveluita, jotka palvelevat asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla ja joista asiakas todella hyötyy. (Ahonen 2017: 6–37.)

Organisaatio voi antaa lupauksia, joilla houkutellaan uusia asiakkaita ja solmitaan uusia suhteita. Lupausten tulee vastata asiakkaiden päivittäisiä toimintoja ja asiakkaiden henkilökohtaisia toiveita ja tarpeita. Asiakassuhteen vaaliminen ja kehittäminen eivät kuitenkaan toteudu, ellei annetuista lupauksista pidetä kiinni. Asiakastyytyväisyydelle lupaus-ten toteutumisella on suuri merkitys. Edellytyksenä lupaus-ten toteutumiselle on organisaation työntekijöiden halu ja kyky täyttää asiakkaiden odotukset. (Grönroos 2015: 331, 521.)

Palvelulupauksella organisaatio voi ilmaista millaisilla arvoilla ja toimintatavoilla se tuottaa palveluita asiakkaille. Lupauksen taustalla on aina ajatus asiakslähtöisyydestä ja siinä huomioidaan asiakkaiden näkemykset sekä tarpeet. On siis tärkeää, että asiakkaat

ovat mukana laatimassa palvelulupauksia. Palvelulupausten tulee olla julkisesti nähtävillä sekä saatavilla ja ulkoasun tulee olla selkeä sekä ymmärrettävä. Palvelulupauksista tulee viestiä erilaisissa kanavissa, kuten internetin välityksellä kotisivuilla, blogeissa, sosiaalisessa mediassa sekä lehdissä ja tiedotteissa. Näin palvelulupausten avulla voidaan edistää asiakaslähtöistä palvelukulttuuria. (Lehtimäki & Kenni 2018: 18–29.)



Kuvio 1. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -palvelulupaukset (mukaillen Olkkonen-Nikula 2018)

Vanhusten asumispalveluissa palvelulupauksilla (Kuvio 1 ja Liite 2) voidaan edistää mielekkään ja yksilöllisen arjen toteutumista sekä lisätä vanhuksen valinnanvapautta ja elämänlaatua. Palvelulupausten yhtenä tavoitteena voidaan pitää myös sitä, että vanhukset nähdään asumispalveluissa yksilöinä ja heitä myös kohdellaan yksilöinä.

### 2.3 Johtaminen

Johtamisella on yhteys sekä hoidon laatuun että asiakkaan laatukokemuksiin. Johtaja on kulttuurin muokkaaja, joten hänen esimerkkinsä työyhteisössä on tärkeä. Vanhustyössä tärkein tavoite on vanhusten hyvinvointi. Keinot tavoitteisiin pääsemiseksi tulee määrittää yhdessä johtajan, työyhteisön ja vanhusten kanssa. (Räsänen & Valvanne 2017: 21.)

Asiakaslähtöisyyden määrittelystä vastaa organisaation johto, joten asiakaslähtöisyyden perustana on johtaminen. Arvot, asenteet ja käyttäytyminen alkavat johtamisesta ja ulottuvat koko organisaatioon. Johtajan tulee uskoa asiakaslähtöisyyden arvoihin ja asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseen, jotta asiakaslähtöinen palvelukulttuuri voi organisaatiossa toteutua. Johtajan toiminnan tulee olla läpinäkyvää ja hänen tulee tuntea organisaation arki. Työntekijöiden ja johtajan yhteinen näkemys arjesta sekä avoin vuoropuhelu ovat välttämättömiä asioita muutoksen edistämiseksi ja toiminnan kehittämiseksi.

sessä. (Räsänen & Valvanne 2017: 21–22.) Johtamisella on vaikutusta työntekijän työsuoritukseen. Johtajan ja työntekijän vastavuoroinen suhde edistää positiivista vuorovaikutusta. Tämä taas vaikuttaa myönteisesti työntekijän henkisiin resursseihin ja edistää työntekijän suorituskykyä. (Wang & Sui & Luthans & Wang & Wu 2014: 12–16.)

Esimies on johdon edustaja ja hänen tehtävänä on viedä yksikön arkeen organisaation strategian mukaiset muutokset (Räsänen & Valvanne 2017: 38). Koko henkilöstölle on pystyttävä konkretisoimaan strategian yhteys käytännössä tapahtuvaan todelliseen työntekoon (Kamensky 2014: 66). Johdon ja työntekijöiden yhteinen suunnittelu sekä päätöksenteko edesauttaa työntekijöiden sitoutumista tuleviin toimiin. Koulutuksella voidaan lisätä työntekijän tietoja, mutta sen lisäksi työntekijä tarvitsee tukea johdolta. Esimiehen tulisi kannustaa työntekijöitä toteuttamaan uusia ideoita käytännössä ja auttaa ideoiden soveltamisessa käytännön työssä. Johdon antama tuki ja vuorovaikutuksellinen viestintä ovat tärkeitä asioita asennejohtamisessa. (Grönroos 2015: 457–458.)

Esimiehen tulee edistää työntekijöiden osallisuutta sekä vuorovaikutusta työyhteisössä. Moninaisissa työyhteisöissä esimiehen tulee tuntee alaisensa, jotta heidän vahvuuksiin ja kykyjään on mahdollista hyödyntää. Tällainen esimiestyö edistää työntekijöiden sitoutumista työhönsä ja koko organisaation toiminta paranee. (Cottril & Lopez & Hoffman 2014: 275–292.)

Sosiaali- ja terveysalalla johtaminen on ollut hierarkista. Toimintaa on ohjattu ylhäältä alas ja itseohjautuvuuteen ei ole panostettu. Itseohjautuvuus on mahdollista myös vanhustyössä. Itseohjautuvuudella voidaan lisätä työntekijöiden työtyytyväisyyttä, työhyvinvointia, työssä viihtymistä sekä työn houkuttelevuutta. Itseohjautuvan toiminnan on todettu lisäävän myös asiakastytyväisyyttä sekä toiminnan laatua ja innovatiivisuutta. (Ojala & Mäki 2017: 266–269.) Työyhteisön itseohjautuvuuden kehittäminen vaatii esimieheltä uskallusta jakaa johtajuutta ja luottaa työntekijöihin sekä työntekijöiden osallistamista (Salovaara 2017: 70–75).

Räsänen (2011) toteaa, että johtamisella on vaikutusta vanhusten elämänlaatuun. Vanhustyössä johtamista tulisi ohjata gerontologinen näkemys. Gerontologisessa johtamisessa korostuvat asiakas- ja arvokeskeisyys sekä hoiva-, toiminta- ja laatulähtöinen johtaminen. (Räsänen 2011: 181–182.)

## 2.4 Hoitotyöntekijöiden asenne, sitoutuminen ja itseohjautuvuus

Asenne muodostuu kokemuksen kautta ja se ohjaa henkilön käyttäytymistä. Asenne on henkilön tapa suhtautua tiettyyn kohteeseen myönteisesti tai kielteisesti. Tieto ja tunteet sekoittuvat asenteissa. Jyrkät mielipiteet ja näkemykset merkitsevät usein, että henkilöllä on aiheesta vähän tietoa ja tunteet ovat voimakkaita. Asenteet vaikuttavat henkilön omaan työmotivaatioon ja koko työyhteisön ilmapiiriin. Hyvän työmotivaation omaava työntekijä työskentelee asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Sinokki 2016: 82, 220–222.) Hoitotyössä hoitotyöntekijöiden asenteilla on suuri merkitys palvelulupausten toteutumisessa. Asenteet voivat sekä edistää että haitata asioiden tai tavoitteiden toteutumista. (Väärälä 2018: 54.) Esimerkiksi hoitotyöntekijän työskentelytyyli on asennoitumistapa, kun vanhusta pyritään auttamaan elämään mielekästä arkea (Räsänen 2011: 171).

Grönroosin (2015) mukaan työyhteisöstä löytyy lähes aina työntekijöitä, jotka eivät ymmärrä organisaation näkemystä ja suunnitelmaa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä johtuu usein asenneongelmasta ja siitä, ettei tunneta työnantajan palvelustrategian sisältöä. Asenneongelmat johtuvat usein tiedon puutteesta. Tiedon lisääminen ja asenteiden muuttaminen liittyvät vahvasti toisiinsa. (Grönroos 2015: 456.)

Palvelulupausten toteutuminen käytännössä vaatii, että hoitotyöntekijöillä on tietoa ja ymmärrystä siitä, miksi lupaukset on laadittu ja mihin niillä pyritään. Ilman hoitotyöntekijöiden sitoutumista palvelulupauksiin ja yhdessä sovittuihin tavoitteisiin, palvelulupaukset eivät toteudu. Hoitotyöntekijän tiedon lisääntyminen edesauttaa palvelulupausten toteutumista. Tiedon lisääntyminen ja asenteiden muuttuminen ovat kiinteästi sidoksissa toisiinsa. Hoitotyöntekijöiden tulee olla sitoutuneita palvelulupausten toteuttamiseen, jotta palvelulupaukset voisivat toteutua käytännössä. (Väärälä 2018: 54–70.)

Työhön sitoutuminen liittyy asiakkaisiin, ammatillisuuteen, työn tavoitteisiin ja sisältöön sekä arvoihin. Asiakkaan ja työntekijän välinen suhde oli tärkeässä asemassa työhön sitoutumisessa. Vastavuoroinen ja luottamuksellinen suhde asiakkaan ja työntekijän välillä tulisi olla työyhteisössä mahdollista, koska sillä on tärkeä merkitys työhön sitoutumisessa. Työntekijät priorisoivat asiakkaat ja heidän tarpeensa organisaation edelle. Organisaation yhteisöllisyys ja tuen saaminen lisäävät työntekijän työhön sitoutumista, koska tällöin työntekijät kokevat voivansa hyödyntää työssään omaa persoonaansa. Kokemus autonomiasta sekä vaikuttamisen ja oman työn kehittämistä lisäävät työhön sitoutumista. (Wallin 2012: 72–98.)

Itseohjautunut työntekijä on motivoitunut ja hän toimii omaehtoisesti ilman ulkoista pakottamista. Itseohjautuneella työntekijällä on selkeä käsitys siitä, mikä on hänen toimintansa tavoite ja hänellä on tarvittava osaaminen, jotta hänen on mahdollista pyrkiä saavuttamaan asetetut tavoitteet. (Martela & Jarenko 2017: 12.) Myös koko työyhteisöllä tulee olla selvillä yhteinen suunta tai visio, jota se tavoittelee. Tavoitteiden tulee olla sitoutumisen arvoisia ja tapa, jolla tavoitteisiin päästään tulee olla mielekäs. Työntekijän sitoutumista organisaation yhteiseen suuntaan ja tavoitteisiin voidaan lisätä, jos työntekijälle voidaan luoda kokemus siitä, että yhdessä on mahdollista tavoitella sellaista päämäärää tai arvoa, jota työntekijällä ei ole yksin mahdollista saavuttaa. (Martela 2017: 167.)

### 3 Kehittämistyön tavoite, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä selvitetään, millaisia kokemuksia hoitotyöntekijöillä on palvelulupausten ilmenemisestä ja toteutumisesta vanhusten asumispalvelussa. Hoitotyöntekijöiden kokemuksista saadaan tietoa siitä, miten palvelulupaukset ilmenevät arjessa ja miten ne toteutuvat vanhusten asumispalveluyksiköissä. Tarkoituksena on tuottaa tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat palvelulupausten toteutumiseen, millaisia kehittämistarpeita palvelulupausten toteutumisessa on hoitotyöntekijöiden näkökulmasta ja miten esimiestyön keinoilla voidaan edistää palvelulupausten toteutumista. Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia voidaan peilata kunkin asumispalveluyksikön omaan toimintaan ja siten hyödyntää kaikissa vanhusten asumispalveluyksiköissä, joissa kyseiset palvelulupaukset on annettu. Tulosten avulla voidaan kehittää yksiköiden toimintaa ja asiakaslähtöisyyttä.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tutkimusongelma on:

- Millaisia kokemuksia hoitotyöntekijöillä on palvelulupausten ilmenemisestä ja toteutumisesta vanhusten asumispalvelussa?

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miten hoitotyöntekijät kokevat palvelulupaukset vanhusten asumispalvelussa?
- Millaisina asioina palvelulupaukset toteutuessaan ilmenevät asumispalvelun arjessa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat palvelulupausten toteutumiseen?
- Miten esimiestyön keinoilla voidaan edistää palvelulupausten toteutumista?

## 4 Tutkimuksellisen kehittämistyön toteutus

### 4.1 Menetelmälliset ratkaisut

Palvelulupaukset ovat sosiaali- ja terveydenhuollossa melko uusi asia. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä pyrittiin tuottamaan tietoa hoitotyöntekijöiden kokemuksista palvelulupauksien ilmenemisestä ja toteutumisesta vanhusten asumispalvelussa sekä luomaan kehittämisehdotuksia toiminnan kehittämiseksi.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tutkimusote oli laadullinen. Kananen (2012; 2014) mukaan laadullinen tutkimus soveltuu tutkimusotteeksi parhaiten silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä ei ole tietoa ja kun tutkittava ilmiö on tutkimuskohteena uusi. Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä, joten se soveltuu tilanteisiin, jolloin tutkija haluaa ymmärtää tutkittavaa ilmiötä ja saada siitä syvällisen näkemyksen. Laadullisen tutkimuksen avulla tutkittavaa ilmiötä voidaan kuvata ja voidaan luoda uusia teorioita sekä hypoteeseja. (Kananen 2012: 29–30; Kananen 2014: 17–25.)

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla. Kananen (2012) toteaa, että teemahaastattelu on yleisin tiedonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimuksessa. Teemahaastattelun avulla pyritään ymmärtämään mistä tutkittavassa ilmiössä on kyse tai miten jokin asia on. (Kananen 2012: 99–100.) Teemahaastattelua käytetään, kun tutkittavaa ilmiötä ei tunneta ja halutaan saada ymmärrys tutkittavasta kohteesta (Kananen 2014: 76).

Haastattelu on joustava aineistonkeruumenetelmä, koska haastattelija voi toistaa kysymyksen, selventää sanamuotoa, oikaista väärinymmärryksiä ja keskustella haastateltavan kanssa. Haastattelija voi myös esittää kysymykset siinä muodossa kuin katsoo tarpeelliseksi. Haastattelussa olennaista on saada halutusta aiheesta mahdollisimman paljon tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 85.)

Teemahaastattelussa haastattelu kulkee keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelussa pyritään löytämään vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävän mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 87.) Tavoitteena on, että haastateltava voi antaa oman kuvauksensa haastattelun kaikista teemoista. Haastattelijan tehtävänä on huolehtia, että haastateltava pysyy asetetuissa teemoissa. (Vilka 2005: 101–104.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä haastateltiin yhdeksää Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelun hoitotyöntekijää. Haastattelut toteutettiin yksilöteemahaastatteluina. Tuomi & Sarajärvi (2018) toteavat, että kun halutaan tietää, miksi ihminen toimii jollakin tavalla tai mitä hän ajattelee, kannattaa asiaa kysyä ihmiseltä itseltään esimerkiksi haastatteleamalla häntä (Tuomi & Sarajärvi 2018: 84).

#### 4.2 Haastattelujen toteuttaminen

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä on useita eri vanhusten asumispalveluyksiköitä ja yhtymään kuuluu useita eri kuntia. Tutkimuslupa myönnettiin kahdeksaan eri asumispalveluyksikköön. Haastateltavien valinnassa käytettiin tiedotetta (Liite 3). Tiedote jaettiin sähköpostitse seitsemän eri asumispalveluyksikön esimiehille ja he puolestaan jakoivat tiedotteen yksiköiden hoitotyöhön osallistuville työntekijöille. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön mukaan halunneet hoitotyöntekijät ilmoittautuivat suoraan haastattelijalle. Osallistumisen tulee olla aina vapaaehtoista, joten haluttiin, että haastateltavat ilmoittautuvat itse.

Haastateltavaksi ilmoittautui yhdeksän hoitotyöntekijää neljästä eri asumispalveluyksiköstä. Haastateltavien joukko oli moniammatillinen. Jos tutkimukseen haluvia henkilöitä olisi ilmoittautunut enemmän kuin tarve oli, olisi haastateltavien valinnassa käytetty ilmoittautumisjärjestystä sekä moniammatillisuuden perustetta. Tiedote jätettiin tarkoituksella jakamatta yhteen yksikköön. Jos haastateltavia olisi jostakin syystä, esimerkiksi haastattelun peruuntumisen vuoksi, pitänyt hankkia lisää, olisi haastateltavia voitu etsiä tästä yksiköstä.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä tehtiin yhdeksän yksilöteemahaastattelua (vrt. Kananen 2012: 99–100). Haastattelut toteutettiin haastateltavien työaikana. Haastattelun alussa jokaiselta haastateltavalta pyydettiin allekirjoitus suostumuslomakkeeseen (Liite 4) ja heille kerrottiin kehittämistyön tuloksista pidettävästä esimiehille tarkoitettusta tilaisuudesta. Lisäksi mahdollisiin kehittämistyötä koskeviin kysymyksiin vastattiin. Haastatteluissa käytettiin teemahaastattelun haastattelurunkoa (Liite 5).

Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Myöhemmin ne litteroitiin eli kuunneltiin ja kirjoitettiin tekstiksi. Ruusuvuori & Nikander & Hyvärinen (2010) toteavat, että litteroinnin avulla ai-

neisto muutetaan helpommin hallittavaan muotoon. Litteroinnin aikana tutustutaan aineistoon, koska nauhoitettu aineisto kuunnellaan tarkasti. (Ruusuvuori & Nikander & Hyvärinen 2010: 13; 275.)

### 4.3 Sisällönanalyysi

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä teemahaastattelulla hankittu tutkimusaineisto analysoitiin litteroinnin jälkeen sisällönanalyysin avulla. Kananen (2012) toteaa, että sisällönanalyysin avulla laajasta haastatteluaineistosta pyritään löytämään tekstin ydin ja tehdä siitä tiivistetty kuvaus (Kananen 2012: 116–117). Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysimenetelmän avulla on pystyttävä löytämään kerätystä aineistosta vastaus tutkimusongelmaan. Sisällönanalyysissä analysoidaan tekstiä ja tutkittavasta ilmiöstä pyritään saamaan kuvaus yleisessä sekä tiivistetyssä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 103–117.)

Sisällönanalyysin ensimmäisessä vaiheessa rajattiin aineistosta noussut ilmiö tutkimusongelman mukaisesti. Tuomi & Sarajärvi (2018) toteavat, että ilmiö on rajattava tarkasti, koska kaikkia aineistosta ilmenneitä asioita ei ole mahdollista käsitellä, vaikka ne olisivatkin kiinnostavia. Valitusta ja rajatusta ilmiöstä on kerrottava kaikki, mitä aineistosta voi löytää ja selvittää. Haastattelujen litteroinnin jälkeen aineisto teemoitetaan. Laadullinen aineisto pilkotaan ja ryhmitellään aihepiirien eli teemojen mukaan. Kun muodostetaan teemoja, huomioidaan mitä kustakin teemasta on sanottu. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 104–106.)

Sisällönanalyysi oli aineistolähtöinen ja aineiston analyysiä on kuvattu taulukossa 1. Tutkimusaineistosta pyrittiin tekemään teoreettinen kokonaisuus. Aineisto pelkistettiin eli siitä karsittiin pois tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta epäoleelliset asiat. Aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia kuvaavia käsitteitä, jotka ryhmiteltiin ja yhdistettiin alaluokiksi. Alaluokkia yhdistämällä muodostettiin yläluokkia ja yläluokkia yhdistämällä muodostettiin pääluokkia. Pääluokkien yhdistämisestä muodostui yhdistäviä luokkia. (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2018: 117–126.) Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan aineistolähtöisessä analyysissä ei voida kuitenkaan etukäteen määrittää mitä ja minkä tasoisia luokkia aineistosta voidaan muodostaa. Luokitusten määrän tarve selviää analyysia tehdessä. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 127.)

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä

PELKISTETTY ILMAUS	ALALUOKKA	YLÄLUOKKA
hyvä elämä vaikuttaa vanhuksen elämään hyvin yritetään joku pienikin toive toteuttaa asukkaalle ihania asioita elämä on luksusta vanhanakin hyvää elämää	hyvä elämä asukkaalle	elämänlaatu
tavallista elämää pienet asiat tavallisia asioita	asukkaalle tavallista elämää	
ei oo vaan ne pesut ja muuten saa olla auton kanssa ajelulla pidettiin pitsapäivä meil käy bändejä soittamassa juhannusjuhlat sunnuntairuokailu kesäillanvalssit kahviossa käymään lähikaupassa kirjastoon, elokuviin, teatteriin paljon tarjontaa unelmahetkiä pieniä merkityksellisiä tekoja	mielekästä tekemistä	
yritetään joku pienikin toive toteuttaa voidaan toteuttaa toiveita unelmat toivoi ja sai kaljan toivoi ja leivottiin mustikkapiirakkaa	toiveiden toteuttaminen	yksilöllinen hoito
ajattelen asioita asukkaan kannalta huomioitu toinen ihminen muistetaan kenelle työtä tehdään ottaa huomioon hänen tarpeensa	asukkaan tarpeet ohjaavat työskentelyä	
oman näköistä elämää itsemääräämisoikeus asukas saa sanoa mielipiteensä yritetään joku pienikin toive toteuttaa asukas saa toimia oman tyyliisesti ajattelen asioita asukkaan kannalta ottaa huomioon hänen tilanteensa asukkaan näköstä elämää ei hoidettais samalla kaavalla	yksilöllistä elämää	
hyvä hoito inhimillistä hoitoa hyvää hoitoa	asukkaan hyvä hoito	hyvä hoito

YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA	YHDISTÄVÄ
elämänlaatu yksilöllinen hoito hyvä hoito	laadukas elämä yksilöllisyys hyvä hoito	laadukas ja yksilöllinen hoito

#### 4.4 Tulokset esimiehille ja esimiestyön keinojen pohdinta

Palvelumuotoilun avulla sosiaali- ja terveyden huollossa voidaan luoda asiakkaalle paras mahdollinen kokemus palveluista tarjoamalla asiakkaalle viihtyisä palvelu ja palveluympäristö, jossa hänen tarpeisiinsa sekä ongelmiinsa vastataan. Palvelumuotoilu perustuu yhteiskehittämiseen. Yhteiskehittämisessä kaikkien toiminnan kehittämisessä mukana olevien osapuolten, tulee voida vaikuttaa palveluiden ideointiin, suunnitteluun ja toteuttamiseen. Näin esille saadaan monenlaisia näkökulmia ja ratkaisuja, joilla on mahdollisuus toteutua käytännössä. Asiakasymmärryksen myötä asiakkaiden tarpeet ymmärretään ja toimintaa voidaan kehittää asiakaslähtöisemmäksi. (Ahonen 2017: 50–66.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset esiteltiin joukolle Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalvelun esimiehiä. Koskiniemen (2016) mukaan hoitotyöntekijöiden kokemuksen ymmärtäminen on esimiehille tärkeää, koska kokemukset selittävät hoitotyöntekijöiden käytöstä ja reaktioita. Esimiehen tulisi ymmärtää hoitotyöntekijöiden kokemuksia ja näkökulmia riippumatta omista kokemuksistaan. (Koskiniemi 2016: 67–69.)

Kehittämistyö ei ollut tällöin vielä valmis, vaan tapaaminen esimiesten kanssa oli osa kehittämistyöhön kuuluvaa työelämän kehittämisen prosessia. Esimiehille kerrottiin tuloksista ja erityisesti palvelulupausten toteutumiseen vaikuttavista edistävästä sekä heikentävistä tekijöistä. Esimiesten toivottiin löytävän tuloksista palvelulupausten toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä, joihin heillä oli esimiestyöllään mahdollista vaikuttaa. Esimiestyön keinoja pohdittiin soveltaen palvelumuotoilun mitä tiedämme nyt -menetelmää (ks. kuvio 2). Menetelmän avulla voidaan jäsentää lähtötilannetta. Lisäksi voidaan kuvata tietoa, jota palvelun kehittäjällä on sekä hyödyntää olemassa olevaa tietoa ja luoda uusia ideoita. (Ideapakka palvelumuotoilu 2015.)

<p>Hoitotyöntekijöiden kokemukset palvelulupausten toteutumisesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toteutumista edistävät tekijät</li> <li>• Toteutumista heikentävät tekijät</li> </ul>	<p>Mihin palvelulupausten toteutumiseen vaikuttaviin tekijöihin esimiestyössä voidaan vaikuttaa?</p>
<p>Mitä olemme jo tehneet, että palvelulupaukset toteutuisivat käytännössä?</p>	<p>Miten esimiestyön keinoin voidaan edistää palvelulupausten toteutumista?</p>

Kuvio 2. Mitä tiedämme nyt -menetelmä (mukaillen Ideapakka palvelumuotoilu 2015)

Kehittämistyön tulosten esittelyn jälkeen esimiehiä pyydettiin valitsemaan toteutumiseen vaikuttavista tekijöistä heidän mielestään tärkeimmät asiat, joihin he voivat esimiestyöllä vaikuttaa ja siten edistää palvelulupausten toteutumista. Tämän jälkeen esimiehet pohjivat yhdessä mitä nämä vaikuttamisen keinot ovat. Esille tulleet ajatukset ja keinot kirjattiin ylös. Aineistosta poimittiin tärkeimmiksi seikoiksi nousseet tekijät, joihin esimiehet kokivat voivansa esimiestyön keinoilla vaikuttaa ja näin edistää palvelulupausten toteutumista. Nämä tekijät esitellään tulokset luvussa.

## 5 Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset

### 5.1 Kokemus palvelulupauksista ja lupauksen ilmeneminen arjessa

Tässä luvussa kerrotaan, miten hoitotyöntekijät kuvailivat palvelulupauksen ilmenemistä asumispalveluyksiköiden arjessa ja heidän omassa tavassaan tehdä työtä. Lisäksi kerrotaan, miten hoitotyöntekijät kokivat palvelulupauksen olemassaolon.

Hoitotyöntekijät kokivat, että palvelulupauksen avulla voitiin toteuttaa **laadukasta ja yksilöllistä hoitoa**. Palvelulupauksia pidettiin laatukriteereinä, joiden kautta oli mahdollista toteuttaa laadukasta vanhustyötä, antaa hyvää hoitoa ja lisätä asukkaiden elämänlaatua. Asukkaiden elämänlaatua lisäsivät mahdollisuus elää hyvää ja tavallista elämää sekä se, että päiviin pystyttiin tarjoamaan muutakin sisältöä kuin hoidollisia asioita.

Mulle ne on vähän niinku laatukriteerit, et hoidetaan asukkaita hyvällä laadulla.

Et se ei oo vaan se pesut ja ruokinta ja muuten saa olla.

Palvelulupaukset edistivät asukkaan yksilöllistä kohtaamista ja huomioimista sekä itsemääräämisoikeuden toteutumista. Palvelulupauksen mukaisesti hoidettaessa, hoitotyöntekijät ajattelivat hoidon olevan yksilöllistä ja hoidon lähtökohtina olivat asukkaiden tarpeet, toiveet sekä itsemääräämisoikeus. Asukkaiden oli mahdollista tehdä henkilökohtaisia valintoja esimerkiksi valitsemalla mitä ottivat aamupalaksi tai mitä vaatteita pukivat päälleen.

Jokainen asukas sais elää mahdollisimman oman näköistä elämää, et kaikkia ei hoidettais samalla kaavalla.

Yritetään päivittäin joku pienikin toive toteuttaa ja suurimmalla osallahan ne ei mitään suuria olekaan.

Hoitotyöntekijät pohtivat myös asukkaan itsemääräämisoikeuden rajoja. Palvelulupauksissa luvattun ”elämme sinun näköistä elämää” -lupauksen toteutuminen riippui hoitotyöntekijöiden mukaan siitä, mitä kenenkin asukkaan oman näköinen elämä piti sisältää. Kaikkea mitä asukkaat olisivat halunneet tehdä, ei voitu toteuttaa. Kesken ruokailun ei ollut mahdollista lähteä ulkoilemaan tai muistisairasta asukasta ei voitu päästää poistumaan yksiköstä, vaikka hän olisi niin halunnutkin.

Elämme sinun näköistä elämää niin riippuu mitä se pitää sisältää.

Eihän kaikessa voi itsemääräämisoikeuskaan olla, jos joku sanoo, et minä haluan tosta ovesta ulos, niin eihän hän pääse.

Hoitotyöntekijät pitivät palvelulupauksia hyvinä **työskentelyä ohjaavina arvoina**. Palvelulupaukset ohjasivat hoitotyöntekijöitä **työskentelemään asukaslähtöisesti**. Asukaslähtöiseen työtapaan sisältyivät työskentelytavan joustavuus sekä muun toiminnan mukautuminen esimerkiksi tapahtumien toteuttamiseen ja vaihtuviin tilanteisiin. Kun työskentelytapa pohjautui palvelulupauksiin, asukkaan tarpeet ohjasivat työskentelyä, asukkaan yksilöllinen huomioiminen korostui ja elämää elettiin yhdessä asukkaiden sekä henkilökunnan kesken. Joustavuus korostui siinä, ettei nähty tarkoituksenmukaiseksi hoitaa kaikkia asukkaita samalla tavalla, vaan koettiin, että hoidon tulee pohjautua jokaisen asukkaan yksilöllisiin tarpeisiin. Asukkaan annettiin nukkua pitkään ja aamupala oli mahdollista syödä myöhemmin.

Jokaisen pitää saada se hoito, mikä on häntä palveleva, mikä se nyt on sitte keläki. En oo koskaan aatellukaan, et kaikkia pitäiskään samalla tavalla hoitaa.

Hoitotyöntekijät kokivat tärkeäksi, että palvelulupaukset olivat asumispalveluyksiköissä kirjallisesti esillä ja kaikkien nähtävillä, vaikka palvelulupauksista kertova taulu koettiin hieman epäselväksi.

Hyvin on nivottu yhteen ne asiat ja must on hirmu tärkeitä, et nää on laitettu paperille.

Mut se on vähän hassu se taulu, et se on vähän epäselvä.

Asukkaan **toimijuuden tukeminen** ilmeni toiminnan ja tekemisen järjestämisenä sekä kannustamalla asukkaita osallistumaan toimintaan. Tekeminen oli usein pieniä arkipäiväisiä asioita, kuten ulkoilua tai musiikkia ja laulua. Näillä pienillä hetkillä koettiin olevan asukkaille suuri merkitys. Asukkaiden osallistaminen arkipäivän askareissa oli myös tärkeää. Hoitotyöntekijät tukivat asukkaita sosiaaliseen kanssakäymiseen ja erilaisiin tapahtumiin osallistuminen mahdollistettiin. Toimintaa suunniteltiin siten, että hyvinkin erikuntoisten asukkaiden oli mahdollista osallistua toimintaan omien voimavarojensa mukaisesti.

Et autan siinä missä ne tarvii, tuen heidän omia voimavaroja ja sit siinä missä he tarvii apua niin sit autan niissä ja sit kuitenkin annetaan tukea siihen, et se omatoimisuus ja toimintakyky säilyisi.

Ne on hyvin arkipäiväisiä asioita, pieniä tekoja, mutta merkityksellisiä.

Tänään oli liikuntapäivä, niin me ollaan ulkoiltu ja on tullu koulun väkee, et ollaan oltu yhdessä ulkoilemassa. Lapset on pelannu siinä ja meiän vanhukset ollu ja kukin liikkunu voimiensa mukaan.

Hoitotyöntekijät kokivat, että asukkaan toimijuuteen ja itsemääräämisoikeuden toteutumiseen vaikutti merkittävästi se, että asukkaat olivat entistä huonokuntoisempia tullessaan asumispalveluiden piiriin. Asukkaiden jaksaminen saattoi olla toisinaan hyvin heikkoa ja tämä vaikutti toimijuuden toteutumiseen. Asukkaiden vaatimattomuus liittyi valinnanvapauden ja itsemääräämisoikeuden toteutumiseen, koska asukkaat eivät välttämättä ymmärtäneet, että heillä oli oikeus tehdä omia valintoja.

Uudet asukkaat on aina vaan huonokuntoisempaa, et se tietysti vähän rajottaa sitä ja sit siihen viel se vaatimattomuus. Tän sukupolven ihmiset ei viel ihan ymmärrä, et heil on ihan oikeesti mahdollisuus valita ja vaikuttaa.

Muutokset asukkaan voinnissa merkitsivät usein sitä, että esimerkiksi sairauden hoito meni itsemääräämisoikeuden edelle. Lisäksi kommunikointi sairauden vuoksi saattoi olla haasteellista. Muistisairaudet ja erilaiset kommunikointivaikeudet olivat myös heikentäviä tekijöitä. Osa asukkaista ei pystynyt enää puhumaan ja toiset eivät sairautensa vuoksi muistaneet esitettyjä kysymyksiä tai eivät ymmärtäneet niitä.

Sitten on nää sairaudenhoitoon liittyvät asiat, lääkkeet ja hoitotoimet niin nehän on asia erikseen, et silloin se hoitaja kyllä tekee sitten päätöksen ja lääkäri niistä.

**Vuorovaikutus** asukkaan ja hoitajan välillä koettiin tärkeänä palvelulupausten toteuttamisessa. Kohtaaminen oli asukasta kunnioittavaa ja arvostavaa riippumatta siitä minkä kuntoinen asukas oli. Asukkaiden toiveita kuunneltiin, vaikka ne olisivat olleet hyvinkin vieroja ja vaikeita. Tämä edellytti hoitotyöntekijältä aitoa läsnäoloa ja herkkyyttä. Asukkaan toiveita sekä unelmia pyrittiin toteuttamaan mahdollisuuksien mukaan ja asioita tehtiin yhdessä.

Kuuntelen sinua mitä sinä oikeesti yrität sanoa ja tota niinku teen rauhassa sinun kanssasi asioita.

Vaikka ihminen on ihan vuodepotilas, niin mä meen sit tosi äärelle, et juot sä mehuu vai limsaa, ootsä tällä vai tolla kyljellä, avaanko ikkunan.

Palvelulupausten avulla asumispalveluyksikköihin pyrittiin luomaan **kodinomaisuutta**. Tähän sisältyivät turvallisuuden tunteen ja kodin tunteen luominen asukkaalle. Hoitotyöntekijän ymmärrys siitä, että työskennellään asukkaan kodissa, oli tärkeää, kun pyrittiin luomaan kodin tuntua. Valinnanvapaus sisältyi myös kodinomaisuuteen. Asukkaalla

oli mahdollista valita samanlaisia asioita kuin olisi valinnut aiemmassa kodissaankin. Il-  
lallakin oli mahdollista sauna ja omaisella oli mahdollisuus yöpyä asukkaan luona.

Et vanhuksille tulis se tunne, et tää on heiän koti ja he ovat arvokkaita ja heitä  
huomioidaan ihmisinä.

Ollaan siellä kodissa, niin ei me rynnätä sinne, vaan koputetaan, et ei vaan mennä  
sinne. Koti on toisen koti.

Hoitotyöntekijät kokivat, että lupauksia piti pystyä toteuttamaan ja heidän halunsa toteut-  
taa lupauksia oli suuri. Palvelulupaukset aiheuttivat kuitenkin **hoitotyöntekijöille riittä-  
mättömyyden tunnetta**. Palvelulupaukset loivat paineita ja ahdistusta hoitotyönteki-  
jöille, koska he kokivat, että kaikkia lupauksia ei pystytty toisinaan toteuttamaan ja toteu-  
tettavia asioita oli työssä muutenkin niin paljon. Hoitotyöntekijät kokivat, että monia eri  
työtehtäviä olisi pitänyt tehdä samaan aikaan. Tähän vaikutti se, että asukkaiden avun  
tarve ajoittui usein samalle ajankohdalle ja työtehtävät olivat moninaisia.

Taustalla on se tilanne, et toinen odottaa tätä samaa lupasta toteutettavaksi, mi-  
hin mä en pysty suoriutumaan. Aina joku odottaa.

Hoitotyöntekijät kertoivat, että työyhteisöissä oli keskusteltu siitä, millainen työsuoritus  
oli riittävää. Palvelulupausten ymmärrettiin koostuvan pienistä asioista, mutta hoitotyön-  
tekijöille oli epäselvää, milloin heidän työskentelynsä oli riittävällä tasolla suhteessa pal-  
velulupauksiin. Riittääkö valinnanvapauden toteutumiseen se, että asukas saa valita  
kahdesta paidasta mieluisamman? Hoitotyöntekijät pohtivat myös, millaisia odotuksia  
työnantajalla on heitä kohtaan ja millainen työsuoritus on riittävää.

## 5.2 Palvelulupausten toteutumiseen vaikuttavia tekijöitä

### 5.2.1 Palvelulupausten käsitteleminen yhdessä

Hoitotyöntekijät kokivat, että palvelulupausten toteutumista edisti se, että palvelulupauk-  
sia käsiteltiin yhdessä. Palvelulupaukset saattoivat tahattomasti unohtua työtä tehdessä,  
joten niistä muistuttamista pidettiin tärkeänä. Avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri oli tär-  
keä, että palvelulupauksista oli mahdollista puhua kaikkien työyhteisön jäsenten kesken.  
Palvelulupausten avaaminen ja sanoittaminen koettiin myös toteutumista edistäväksi te-  
kijäksi. Lupausten ilmenemistä oli helpompi ymmärtää ja siten myös toteuttaa, jos lu-  
pauksia oli mietitty käytännössä tapahtuvien asioiden kautta. Kun palvelulupaukset olivat

kirjallisina esillä yksiköissä, niiden olemassaolo muistettiin paremmin ja niitä pidettiin työtä ohjaavin arvoina.

Ne otettais joskus viikkokokouksessa vaikka esille, että mitä nää tarkoittaa ja miten me päästään näihin ja mikä se tavoite ja näin, niin se olis varmaan ihan erilainen se suhtautuminen. Et ne ois sillee arkipäiväisiä asioita, et niistä vois sillee viikko-palaverissakin höpöttää.

Pitää niinku pilkkoo se tekeminen tosi pieneks, ettei vaan lähdetä tekee asioita samalla kaavalla mitä aina tehdään, vaan et tää ihminen on tässä ja mä oon häntä varten ja mitä hän halua tehdä ja kuinka hän halua tehdä, et ihan semmosista asioista.

Osa hoitotyöntekijöistä kuitenkin koki, että palvelulupauksista ei keskusteltu riittävästi yhdessä eikä niitä oltu avattu riittävästi. Hoitotyöntekijät kokivat myös, että kaikilla työntekijöillä ei ollut riittävästi tietoa palvelulupauksista ja palvelulupauksiin perehdyttäminen ei ollut läheskään aina riittävä. Työtä tehdessä palvelulupaukset unohtuivat helposti, ellei niitä tuotu esille säännöllisesti.

### 5.2.2 Johtaminen ja esimiestyö

Johtamisella ja esimiestyöllä koettiin olevan vaikutusta palvelulupausten toteutumiseen. Esimiehen tuella tapahtuva toiminnan kehittäminen ja palvelulupausten säännöllinen käsitteleminen edistivät palvelulupausten toteutumista. Edistävinä tekijöinä hoitotyöntekijät kokivat esimiehen tuen ja sen, että esimies seisoi palvelulupausten takana. Esimiehen antama tuki oli esimerkiksi kannustamista hoitotyöntekijän oman erikoisosaamisen esille tuomiseen tai palkitsemista hyvästä työsuorituksesta.

Palavereissa vois esimies tuoda enemmän, et hei nyt yritetään yhdessä tämmöstä muutosta. Et esimies olis enemmän siinä innostamassa ihmisiä.

Täällä on semmonen esimies, et näit koko ajan tarkastellaan ja on semmonen esimies, et joka on sitä mieltä, et vanhukset täytyy ottaa huomioon ja tää on heidän koti, että tää ei oo mikään laitos.

Hoitotyöntekijät kokivat, että rekrytointivaiheessa yksiköihin pyrittiin valitsemaan hoitotyöntekijöitä, jotka sitoutuivat palvelulupausten toteuttamiseen ja joilla oli halu toteuttaa työskentelyssään palvelulupauksia.

Esimies valitsee meille henkilöitä, niin valitsee meille henkilöitä, ketkä sopii tähän, niinku on valmiita noudattamaan ja elää tällasta ei laitosmaista.

Esimiehen osallistuminen uusien työntekijöiden perehdyttämiseen palvelulupausten osalta edisti hoitotyöntekijöiden mielestä lupausten toteutumista. Hoitotyöntekijät toivoivat, että yhdessä pohdittaisiin, miten lupaukset näyttäytyivät juuri siinä kyseisessä yksikössä ja mitä asioita käytännössä pystyttiin tekemään. Hoitotyöntekijät kokivat, että palvelulupausten toteutumisen seuranta ja valvonta edistäisivät lupausten toteutumista.

### 5.2.3 Asukaslähtöinen hoitokulttuuri

Asukaslähtöinen työote ja hoitotyöntekijän aito läsnäolo edistivät palvelulupausten toteutumista. Asukkaan ihmisläheinen ja yksilöllinen kohtelu sekä ymmärrys siitä, että ollaan asukkaan kotona, edistivät palvelulupausten toteutumista. Työyhteisön myönteinen suhtautuminen muihinkin kuin hoidollisiin työtehtäviin edisti palvelulupausten toteutumista, koska tällöin toiminta oli joustavaa ja asukaslähtöisempää.

Vuorovaikutus mikä siin ratkasee ja et me saadaa tänne hyviä tyypejä ja semmosia tyypejä, jotka haluaa tosissaan tehdä tätä työtä ja haluaa sitoutua.

Asukkaan huomioiminen on tärkeää. Otetaan ihminen ihmisenä ja ettei kyseessä oo koko ajan mikää potilas, vaan ihminen, jonka kotona me niinku ollaan ja ketä varten me ollaan.

Hoitotyöntekijöiden asenne palvelulupauksia ja työtä kohtaan sekä työskentelytapa vaikuttivat palvelulupausten toteutumiseen. Hoitajalähtöinen työtapa ja asukkaan puolesta valitseminen heikensivät asukkaan itsemääräämisoikeuden sekä valinnanvapauden toteutumista. Tapa tehdä jokin työtehtävä saatettiin valita hoitajan eikä asukkaan näkökulmasta. Laitosmainen ajattelutapa ja työtehtävien suorittaminen heikensivät työyhteisön ilmapiiriä ja tunnelma ei ollut rento. Tämän koettiin välittyvän myös asukkaalle.

On ollu puhetta saunomisesta, kun meillähän on sauna, joka lämpenee vaikka joka päivä, jos siltä tuntuu ja aika paljon on asukkaita, jotka haluavat saunoa, mutta aika paljon on myös hoitajia, jotka ei halua viedä heitä saunaan.

Toiset on niin tekemiseen fiksoituneita, et ei osata ottaa rennosti.

Yhteisen hoitokulttuurin ja arvojen puuttuminen näkyi mielipide-eroina hoitotyöntekijöiden välillä. Työtehtäviä saatettiin myös arvottaa eli jokin työtehtävä koettiin arvokkaammaksi kuin jokin toinen. Haastateltavat kertoivat, että osa hoitotyöntekijöistä ei pitänyt asukkaan kanssa olemista samanarvoisena työtehtävänä kuin esimerkiksi asukkaan pe-

semistä. Hoitotyöntekijät kokivat, että osalla työtehtävistä ei ollut asukkaalle suurta merkitystä, mutta niitä tehtiin silti. Näistä näkemyseroista syntyi toisinaan ristiriitaa työntekijöiden välille.

Pidetään edelleen tällaisia asioita ehkä tärkeempänä esimerkiksi nää suihkut tai pesut tai paidanvaihdot. Ei ne sitä vanhusta kiinnosta, ei se oo tärkeä. Ois kiva, jos kaikki olis sitoutunut siihen, et jos joku istuu tai juttelee tai kuuntelee musiikkia vaa ja se toinen kattaa pöytää, niin et se ois ok.

Asukkaiden kunnioittava sekä yksilöllinen kohtaaminen korostui kaikkien palvelulupausten kohdalla ja se oli palvelulupausten toteuttamisen perusta. Hoitotyöntekijän aito läsnäolo, vuorovaikutus asukkaan kanssa, asukkaan itsemääräämisoikeuden ja valinnanvapauden kunnioittaminen sekä yksilöllisen elämän mahdollistaminen koettiin erittäin tärkeiksi palvelulupauksia edistäviksi tekijöiksi. Hoitotyöntekijän herkkyys ja kyky toimia jokaisen asukkaan kohdalla yksilöllisesti ja tilanteen vaatimalla tavalla edisti palvelulupausten toteutumista.

Ollaan asukkaiden kanssa, se on ehdottomasti asukaslähtöisempää.

Hoitajan ja asukkaan välinen vuorovaikutus ja se tunne mikä välittyy asukkaalle niin ei vaikka hän olis miten huonokuntoinen tai meil olis kiirettäkin niin me aina pysähdytään siihen hetkeen.

Monelle vanhukselle se, että kun juttelee niiden kanssa, on läsnä, et se yhdessä-olo on monelle se mikä on paras ja se on ihan riittävä ja turvallisuuden tunteen luominen on muistisairaalle tärkeää.

Säännöt ja ohjeet olivat toisinaan ristiriidassa palvelulupausten kanssa. Esimerkiksi Valviran ohje ruokailuajoista saattoi kumota vanhuksen itsemääräämisoikeuden, koska asukas herätettiin aamulla aamupalalle tiettyyn aikaan, vaikka hän olisikin halunnut vielä nukkua.

#### 5.2.4 Tiedonkulku ja asukkaiden tunteminen

Asukastuntemus ja tiedonkulku olivat tärkeitä palvelulupausten toteutumista edistäviä asioita. Omahoitajuus vahvisti asukkaan tuntemista, koska omahoitaja laati hoito- ja palvelusuunnitelman yhdessä asukkaan ja omaisen kanssa. Omahoitajalla oli laaja tietämys asukkaasta ja asukkaan tilanne kartoitettiin kokonaisvaltaisesti. Tämän tiedon jakaminen muillekin työyhteisön jäsenille edisti palvelulupausten toteutumista, koska asukas opittiin tuntemaan paremmin ja saatiin tärkeää tietoa hänen elämästään, tavoistaan ja toiveistaan.

Jos luettais paremmin hoitosuunnitelma, siinä on se elämänkaari, et jos kaikki lukis sen ja ois helpompi sit varmaan olla sen asukkaan kanssa, kun tietää sen entistä elämää. Niistä pitäis jossain viikko- tai tiimipalaverissa puhua, kun tulee uusi asukas, niin ehkä se vois auttaa.

Asukkaan tunteminen ja tiedon välittyminen olivat suoraan yhteydessä asukkaan yksilölliseen kohteluun ja hoitoon.

Et mä tiedän, et joku ihminen tykkää pukeutua kauniisti ja kuka tykkää laittaa hiuksia ja kuka tykkää syödä jotain tiettyä ja kuka tykkää mennä saunaan. Kyl me kaikista asukkaista tiedetään paljon, et mikä heille on mieluista.

Asukkaan voinnin muutoksista ja akuuteista tilanteista oli myös tärkeää jakaa tietoa, jolloin toiminta sekä hoito pystyivät kunkin asukkaan kohdalla olemaan yksilöllisiä ja juuri hänen tarpeitaan vastaavia.

### 5.2.5 Halu kehittää ja kehittyä

Kehittämismyönteisyyden ja itsensä kehittämisen koettiin edistävän palvelulupausten toteutumista. Hoitotyöntekijöiden innostuminen, pohtiva ajattelu ja avarakatseisuus mahdollistivat kehittämismyönteisen ilmapiirin. Työyhteisön jäsenten yhteinen halu kehittää toimintaa ja toimintakulttuuria sekä uusien asioiden kokeilu koettiin tärkeiksi asioiksi. Hoitotyöntekijät ymmärsivät, että laitospäinen ajattelu ei edistänyt palvelulupausten toteutumista ja toivoivat että laitospäisestä ajattelusta päästäisiin pois. Sitä ei kuitenkaan koettu aina helpoksi, koska aiempi työhistoria vaikutti hoitotyöntekijän ajatteluun. Itsensä kehittäminen ja esimerkiksi Tunteva-koulutukseen osallistuminen edistivät palvelulupausten toteutumista.

Me ajatellaan vieläkin liian sairaalamaisesti. Meiän pitää vieläkin ajatella enemmän, et asukkaat on kotona. Uudet lähihoitajat omii ne palvelulupaukset kaikkienensa, mut ne joilla on vähänkin eletty elämä takana, niin se on paljon haasteellisempaa.

Kehittymisvastaisuus ilmeni haluttomuutena kehittää omaa ja työyhteisön toimintaa. Hoitotyöntekijät kokivat, että uuden tiedon oppiminen ja koulutuksiin osallistuminen oli osalle työntekijöistä vastenmielistä. Hoitotyöntekijät pohtivat, että taustalla saattoi olla luulo siitä, että työssä pääsee helpommalla, kun ei tarvitse opetella uutta eikä muuttaa toimintatapojaan.

### 5.2.6 Yhteistyö

Monipuolinen yhteistyö edisti palvelulupausten toteutumista. Koko organisaation tuki palvelulupausten toteuttamiseksi koettiin tärkeäksi.

Sellanen avoimuus, informatiivisuus, se vaatis mun mielestä yhteistyötä omaisten kanssa, hyvää yhteistyötä, tietysti yhteistyötä kollegoitten kanssa ja eri instanssien kanssa, et sillä on ihan hirveen suuri merkitys, et eihän ne palvelulupauksetkaan voi oikeen toteutua, eihän ne voi mennä yhden ihmisen niskaan. Se vaatii koko organisaation. Siis kaikki.

Yhteistyö yksikön ulkopuolella edisti palvelulupausten toteutumista. Toiminnan läpinäkyvyys lisäsi avoimuutta, vuorovaikutusta ja verkostoitumista. Yhteistyötä tehtiin toisten asumispalveluyksiköiden kanssa myös eri kuntien välillä. Henkilökuntaa ja asukkaita oli vierailut toisessa asumispalveluyksikössä.

Meillä on Facebook-sivut ja blogi ja sitte myös Twitteriin tulee kuvia. Täällä ei ole mitään salaista, voi tulla koska tahansa eikä täällä tapahdu mitään ihmeellistä.

Oltiin toisessa palvelutalossa ja siel oli tämmönen iltapäivä ja ne sitä avas, et tuotais se taide tänne asukkaiden arkeen.

Palvelutaloissa järjestettiin toimintaa ja tapahtumia, joihin kenellä tahansa oli mahdollisuus osallistua. Tällainen toiminta edisti asukkaiden mahdollisuutta sosiaaliseen vuorovaikutukseen.

Niitä ovia on tavallaan avattu, et ihmiset ei koe kynnystä tulla tänne ja yks millä me on sitä tehty arkinen asia, et meil on alettu järjestämään konsertteja, jolloin yleisö tulee siis ikään kuin meille kylään.

Hyviä työyhteisötaitoja pidettiin tärkeinä. Yhteistyö työyhteisössä ilmeni yhteistyönä kollegoiden kanssa sekä työkaverin tukemisena ja tuen saamisena. Joustava työyhteisö mahdollisti toiminnan mukautumisen asukkaiden tarpeisiin. Työkaverin tuki merkitsi yhdessä tekemistä ja yhdessä asioiden pohtimista. Työkaverin tuki mahdollisti myös esimerkiksi suunnittelemattomat toimintatuokiot omahoitajan ja oman asukkaan välillä, koska hyvällä säällä oli mahdollista lähteä käymään esimerkiksi jäätelöllä asukkaan kanssa nopeallakin aikataululla.

Annetaan sitä aikaa, et siin jää sellanen hetki, et haluat sä tehdä jotain asukkaiden kanssa.

Työyhteisö joustaa, kukaan ei oo koskaan sanonu, ettei voi mennä ja onhan noi esimiehet kannustanu, et jos aikaa on ni voi käydä ja järjestää jotain ylimäärästäkin.

Luottamuksellisessa ilmapiirissä asioista ja palvelulupauksista uskallettiin puhua, koska vuorovaikutus työyhteisössä oli avointa. Työyhteisön jäsenten yhteinen sitoutuminen asukaslähtöiseen hoitokulttuuriin palvelulupausten toteuttamiseksi koettiin tärkeäksi. Kun kaikki pyrkivät tekemään työtä palvelulupausten mukaisesti ja työskentelyn pohjalla oli yhteinen toimintakulttuuri, niin lupaukset toteutuivat paremmin.

Hoitaminen niinku vielä ihmisläheisempää ja rennompaa, nimenomaan niinku semmosta rennompaa, koska työyhteisöstä saa rennomman, kun ei syytetä ensimmäisenä, et sä et oo käyttänyt suihkussa.

Omaisyyhteistyötä pidettiin tärkeänä palvelulupausten toteutumista edistävänä asiana. Omaisilla oli usein arvokasta tietoa asukkaasta ja tämän tiedon välittyminen hoitotyöntekijöille mahdollisti asukkaan ja hänen elämänsä paremman tuntemuksen. Tähän liittyy hoito- ja palvelusuunnitelman laatiminen yhteistyössä asukkaan ja omaisen kanssa. Omaisille järjestettiin esimerkiksi omaisten iltoja ja heidät otettiin toiminnan suunnitteluun.

Istutettiin asukkaiden lempikukkia, omaiset on tuonu niitä.

Joskus omaisten toiminnan koettiin vaikuttavan palvelulupausten toteutumiseen heikentävästi lähinnä asukkaan itsemääräämisoikeutta ajatellen. Jotkut omaiset päättivät ja valitsivat asioita asukkaan puolesta. Omaiset saattoivat vaatia, että asukas oli vietävä johonkin tapahtumaan tai nostettava istumaan, vaikka asukas ei itse olisi sitä halunnutkaan. Osa omaisista vaati myös, että asukas oli herätettävä päiväkahville, koska kahvi kuului palvelun hintaan.

Asukas ei aina vastustanut omaista siinä hetkessä, mutta saattoi myöhemmin ilmaista tyytymättömyyttään hoitotyöntekijöille. Osa asukkaista oli myös sen kuntoisia, etteivät he pystyneet kertomaan toiveitaan. Hoitotyöntekijät kokivat, että olisivat tienneet tällaisten asukkaiden asioista paremmin kuin omaiset.

Onhan ne omaiset siellä, nehän estää tosi paljon. Voi olla, et me ollaan jatkuvasti eri mieltä ja et me tiedettäis paljon paremmin sen asukkaan ne toiveet, ku omaisen. Et omaiset kävelee kyl monenkin itsemääräämisoikeuden yli, eivätkä he kyllä ymmärräkään, et mitä se käsittää tai tarkoittaa.

Osa omaisista ei antanut rahaa asukkaan käyttöön ja tämä jopa esti asukkaan unelmahetkien toteuttamisen tai mukavien vaatteiden hankkimisen asukkaalle. Hoitotyöntekijät kokivat, että omaisilla ei ollut aina riittävästi tietoa palvelulupauksista, mikä saattoi vaikuttaa heidän käyttäytymiseen ja tapaan toimia.

On niitä kenen kaa ei voi tehdä, kun omaiset ei anna rahaa. On ihmisiä ketkä ei sais käyttää rahaa mihinkään, ei oo sopivia vaatteita, kenkiä ja sukkia.

Yhteistyö asukkaiden kanssa ilmeni siten, että asukkaille järjestettiin asukaskokouksia, joissa heidän oli mahdollista kertoa ajatuksiaan ja toiveitaan sekä vaikuttaa yksikön ja yhteisön toimintaan. Huonompikuntoisten asukkaiden kohdalla oli tärkeää, että hoitaja pysähtyi asukkaan luo ja kuunteli tämän toiveitaan sekä mielipiteitään. Hoitotyöntekijän herkkyyks aistia etenkin huonokuntoisempien asukkaiden toiveita edisti palvelulupausten toteutumista.

Meillähän pidetään säännöllisesti tämmönen asukasraati, et siinä jokainen saa sanoa sen oman mielipiteensä ja on myös omaisia kuunneltu, et ketkä asukkaat ei pysty enää puhumaan.

Ollaan aika herkkiä ja herkällä korvalla kuunnellaan semmosia vienoja ja vaimeita toiveita.

### 5.2.7 Monipuolinen toiminta

Monipuolinen toiminta tuki palvelulupausten toteutumista. Jos toimintaa oli järjestetty runsaasti, oli asukkaalla parempi mahdollisuus valita mikä toiminta oli hänelle mieluista. Tämä edisti asukkaan valinnanvapauden toteutumista ja oman elämän näköisen elämän elämistä. Asumispalveluyksilöissä tai niiden läheisyydessä toteutettu toiminta edisti niihin osallistumista, koska hoitotyöntekijät pystyivät viemään niihin asukkaita sujuvammin muiden työtehtävien tai aikaresurssien puitteissa. Asukkaiden osallistuminen oli myös helppoa lyhyelläkin varoitusajalla ja toimintaa järjestettiin spontaanistikin.

Meil on todella innokkaita etenkin tää nuoriso, et ne keksii hyvinkin äkkiä jotain hauskaa. Ne on semmosia hetkiä.

Mahdollisuus tähän spontaanisti järjestettävään toimintaan koettiin tärkeäksi, koska tilanteet asumispalveluyksiköissä olivat vaihtuvia. Useinkaan ei etukäteen tiedetty mitä päivä toi tullessaan ja miten hyvin toimintaa oli mahdollista järjestää esimerkiksi aikaresurssien puitteissa tai millainen oli asukkaiden vointi sekä halu osallistua. Omahaoitaja-

vartit olivat yksi toiminnan järjestämisen muoto. Siinä omahoitaja ja asukas tekivät yhdessä jotakin asukkaalle mieluista.

Hoitotyöntekijöiden erityisosaamisen hyödyntäminen ja esimerkiksi toiminnanohjaajan työskentely palvelutalossa vaikuttivat myönteisesti palvelulupausten toteutumiseen. Toiminta oli tällöin monipuolista ja pystyi vastaamaan paremmin asukkaan tarpeita. Toisaalta hoitotyöntekijät kokivat, että oman ei hoitotyöhön liittyvän osaamisen esille tuominen työssä tulisi olla vapaaehtoista.

#### 5.2.8 Resurssit

Puutteellisten resurssien koettiin vaikuttavan palvelulupausten toteutumiseen. Taloudellisten resurssien puute sisälsi sekä asukkaan rahan puutteen että organisaation taloudelliset tekijät. Osalla asukkaista ei ollut rahaa osallistua maksulliseen toimintaan tai maksaa esimerkiksi kahvilakäyntejä tai muita toteutettavia unelmia. Unelmien toteuttamiseen ei myöskään oltu varattu rahaa organisaation taholta.

Välillä tekis mieli sanoa, et mites nää säästöt suhteessa näihin palvelulupauksiin.

Ongelmaksi koettiin myös se, että esimerkiksi ruokakaupasta ei ollut mahdollista hakea spontaanisti viikonloppuna grillijuhliin makkaroita, vaan tuotteet oli tilattava etukäteen keittiöltä. Tämä ei varsinaisesti estä lupausten toteuttamista, mutta hidastaa ja hankaloittaa sitä, koska tällainen toiminta pitää suunnitella etukäteen.

Enemmän sais olla varattuna rahaa tämmösiin virkistysjuttujen järjestämiseen. Jos päätät, et nyt tehdään vanhusten kanssa tätä tai pidetään joku grilli-ilta niin yht'äkkiä sä et saa mistään. Ennen oli kortti ruokakauppaan.

Aikaresurssit vaikuttivat siten, että ajan puute ilmeni työssä kiireenä. Hoitotyöntekijät kokivat, että asukkaalle ei ollut riittävästi aikaa eikä häntä voitu aina kohdata kiireettömästi. Kiirettä työssä aiheutti se, että usealla asukkaalla oli hoidon ja hoivan tarve samanaikaisesti. Hoitotyöntekijät kokivat, että heidän olisi pitänyt olla useammassa paikassa samaan aikaan ja heidän oli tehtävä valintoja mihin työtehtävään käytettävissä olevat resurssit kulloinkin kohdennetaan.

Kyllähän se nopeeta on, et oota vähäsen, et mun on pakko käydä tos toises huoneessa.

Aina ei ehdi menemään tämän mukaan mitä tässä on ajateltu. Joutuu niin sanotusti pistämään mutkat suoraks.

Haastateltavat kertoivat, että osassa asumispalveluyksiköitä henkilökuntaa oli vähennetty ja se lisäsi hoitotyöntekijöiden työtaakkaa ja käytettävissä oleva aika asukasta kohti väheni.

Mitä enemmän on niitä käsiäkin lisäksiäkin, ni tottakai se mahdollistaa eri tavalla, et niitä voi täyttää nopeemmin ja et se ois spontaanimpaa, ni se vaatii joustoa. Lisäkädet vapauttaa, mahdollistaa asioita.

Päivittäinen monialaisuus henkilökunnassa oli vähentynyt, koska esimerkiksi fysioterapeuttien toimet oli siirretty koti- ja asumispalveluista kotikuntoutuksen alaisuuteen. Jump-paryhmien pitämistä oli siirretty hoitotyöntekijöiden vastuulle.

Fysioterapeutti on enemmän kotikuntoutuksessa. Ennen oli jumpparyhmiä, niin sitte se kaadettiin hoitajille, et hoitajat tekee ne siel yksiköissä.

Muita työtehtäviä kuin välitöntä asukastyötä koettiin olevan liikaa ja ne lisäsivät kiirettä. Puute avustavasta henkilökunnasta aiheutti sen, että hoitotyöntekijöiden oli tehtävä hyvin monenlaisia työtehtäviä, kuten pyykki- ja ruokahuollon töitä. Tämän koettiin vievän aikaa pois asukkaiden kohtaamisesta.

Pyykinpesuun ei oo nyt oikeen saatu ketään, niin on pyritty, et yökkö aika paljo pesee, mut kyl sitä riittää muillekin sitä hommaa.

Välillä on työllistetty auttamassa noissa keittiöhommissa, mutta ei oo säännöllisesti, et kuuluu ne kaikki ruoan esillelaitot ja astioitten pesut hoitajille.

Toisaalta ottamalla asukas mukaan päivän askareisiin, hänelle voitiin tarjota arkipäiväistä tekemistä. Hoitotyöntekijät kertoivat, että ruokailu oli yksi keino, jonka avulla pystyttiin tukemaan asukkaan valinnanvapautta sekä arjen ilojen toteutumista. Ruokailutilanne oli tehty pyhäpäivänä juhlavammaksi ja asukkaille oli tarjottu mahdollisuus syödä heille vieraampia ruokia, kun oli pidetty esimerkiksi pitsapäiviä.

### 5.3 Esimiestyön keinot palvelulupausten toteutumisen edistämiseksi

Esimiehet kokivat, että heillä oli työssään mahdollisuus **vaikuttaa hoitotyöntekijöiden asenteisiin, lisätä hoitotyöntekijöiden kehittämismyönteisyyttä sekä muokata yksiköissä asukaslähtöistä hoitokulttuuria**. Kun Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä

aikanaan tehtiin palvelurakennemuutos, alettiin asentaa jo silloin vähitellen muokkamaan ja muodostettiin palvelulupaukset. Esimiesten mukaan palvelulupausten toteutumisen edistäminen on jatkumo, joka alkaa jo rekrytointivaiheessa, jolloin tehtäviin pyritään valitsemaan oikeat henkilöt. Uusien työntekijöiden perehdytyksessä kerrottiin palvelulupauksista. Palvelulupauksia sekä arvoja käsiteltiin kehityskeskusteluissa. Ainakin yksi esimies oli keskustellut kehityskeskusteluissa myös siitä, olivatko työntekijän omat arvot ristiriidassa organisaation arvojen kanssa.

Joissain asumispalveluyksiköissä oli työntekijöitä, jotka omalla työllään ja toiminnallaan olivat esimerkkinä sekä veivät toimintaa siihen suuntaan, että palvelulupaukset toteutuivat paremmin. Asioiden jatkuva ylläpitäminen, vuorovaikutus ja jatkuva keskustelu työyhteisössä olivat tärkeitä seikkoja, jotta toimintaa oli mahdollista kehittää. Esimiesten mukaan palvelulupauksista puhuttiin paljon ja niitä käsiteltiin yhdessä. Asioiden pilkkominen yksilötasolle koettiin tärkeäksi. Yksilöllisyyttä voitiin edistää pohtimalla, millä tavoin kukin asukas saadaan kokemaan hänelle merkityksellisiä asioita. Työyhteisöjen ristiriitatilanteita käsiteltiin yhdessä. Joskus ristiriitaa oli aiheuttanut esimerkiksi se, että työntekijöiden toimintatavat poikkesivat merkittävästi toisistaan.

Esimiehet pitivät tärkeänä, että he olivat läsnä yksiköidensä arjessa ja muokkasivat asenteita sekä hoitokulttuuria omalla esimerkillään. Tällaisia keinoja olivat asukkaiden tervehtiminen, kohtaaminen, koskettaminen, yhdessä oleminen ja tekeminen. Esimies saattoi esimerkiksi pysähtyä juomaan kahvit asukkaan kanssa. Tärkeäksi palvelulupausten toteutumista edistävänä keinoksi koettiin palvelulupausten pilkkominen ja vieminen yksilötasolle. Yksiköissä oli pohdittu esimerkiksi sitä, että kodin tuntua luovat asiat voivat olla hyvinkin erilaisia eri asukkailla. Tässäkin korostuu asukkaan tunteminen ja hänen kanssaan vuorovaikutuksessa oleminen.

Omaisten toiminta suhteessa asukkaan itsemääräämisoikeuteen oli aiheuttanut yksiköissä keskustelua aiemminkin. Esimiehet tukivat hoitotyöntekijöitä siten, että he korostivat hoitotyöntekijöiden olevan ensisijaisesti asukasta varten. Esimiehet olivat tarvittaessa osallistuneet hoitoneuvotteluihin sekä keskustelleet omaisten kanssa ristiriitaa aiheuttavista tilanteista ja näin antaneet tukeaan hoitotyöntekijöille.

Hyvien toimintatapojen ja hyvien käytäntöjen tukeminen koettiin tärkeää. Tämä tapahtui esimerkiksi pikapalkitseamalla työntekijöitä ja tekemällä hyvä työ julkiseksi eli kertomalla siitä työyhteisössä.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

### 6.1 Tulosten tarkastelu

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä selvitettiin, millaisia kokemuksia hoitotyöntekijöillä oli palvelulupausten ilmenemisestä ja toteutumisesta vanhusten asumispalvelussa. Kehittämistyön tulosten perusteella hoitotyöntekijöiden suhtautuminen palvelulupauksiin oli myönteistä ja he pitivät niitä tärkeinä arvoina sekä pyrkivät toteuttamaan lupauksia. Hoitotyöntekijät kokivat kuitenkin riittämättömyyden tunnetta palvelulupausten toteuttamisen suhteen.

Tuloksista voidaan myös todeta, että palvelulupaukset olivat arvoja, jotka ohjasivat hoitotyöntekijöitä työskentelemään asukaslähtöisesti. Kun hoitotyöntekijät työskentelivät palvelulupausten mukaisesti, he kokivat hoidon olevat laadukasta ja yksilöllistä. Palvelulupaukset ilmenivät asumispalveluiden arjessa asukkaiden toimijuuden tukemisena, vuorovaikutuksena ja kodinomaisuutena. Kehittämistyön aineistosta nousi esiin kahdeksan palvelulupausten toteutumiseen vaikuttavaa tekijää. Osa tekijöistä sekä edisti että heikensi lupauksen toteutumista.

#### **Laadukasta ja yksilöllistä vanhustyötä**

Palvelulupausten kautta voitiin toteuttaa laadukasta vanhustyötä. Asukkaiden elämänlaatua lisäsivät mahdollisuus elää hyvää ja tavallista elämää. Asukaslähtöinen työote oli palvelulupausten toteuttamisen perusta. Toiminta ja hoitotyö mukautuivat kunkin asukkaan yksilöllisiin tarpeisiin. Tämä edisti asukkaan mahdollisuutta elää oman näköistä elämää ja tehdä omia valintoja. Asukkaan valintoja kunnioitettiin ja hoidon lähtökohtina olivat asukkaiden tarpeet, toiveet sekä itsemääräämisoikeus. Myös Kiljunen (2019) toteaa, että muistisairaidenkin asukkaiden on mahdollista tehdä pieniä päätöksiä (Kiljunen 2019: 42). Hoitotyöntekijät kokivat, että palvelulupauksia toteuttamalla he pystyivät tarjoamaan asukkaiden elämään muutakin sisältöä kuin hoidollisia asioita (vrt. Räsänen 2011).

Hoitotyöntekijät pohtivat, missä määrin kenenkin oli asumispalvelussa mahdollista elää juuri hänen näköistä elämää. Säännöt ja ohjeet olivat toisinaan ristiriidassa palvelulupausten kanssa ja asukkaan itsemääräämisoikeuden toteutuminen mietitytti hoitotyöntekijöitä. Esimerkiksi muistisairasta ihmistä ei voinut päästää yksin ulos, vaikka hän olisi

niin halunnutkin. Mönkkönen (2018) kertoo, että itsemääräämisoikeutta voidaan usein tukea vain tiettyyn rajaan asti, koska asiakastyössä ratkaisuja tehdään tiettyjen ehtojen puitteissa (Mönkkönen 2018: 160). Sarvimäki & Stenbock- Hult (2010) toteavat, että moraalisesti herkillä hoitajilla on herkkä omatunto ja he ovat empaattisia. Empatian kautta hoitotyöntekijä pystyy ymmärtämään millä keinoin voi parhaiten tukea ja auttaa vanhusta. Hoitotyöntekijä voi tukea vanhusta pitkällä aikavälillä parhaiten jättämällä tekemättä jotain, mitä vanhus pyytää juuri sillä hetkellä. (Sarvimäki & Stenbock-Hult 2010: 52–53.) Kiljusen (2019) mukaan hoitotyöntekijät joutuvat pohtimaan asukkaan itsemääräämisoikeuden tukemisen ja asukkaan ihmisarvon sekä turvallisuuden edistämisen välistä ristiriitaa (Kiljunen 2019: 42).

Tämän kehittämistyön tulosten mukaan asukkaiden toimijuutta tuettiin järjestämällä tekemistä sekä kannustamalla asukkaita sosiaaliseen kanssakäymiseen ja osallistumaan toimintaan. Asukkaiden osallistaminen arkipäivän askareissa oli myös tärkeää ja tekeminen oli usein pieniä arkipäivän asioita. Toimintaa suunniteltiin siten, että asukkaiden oli mahdollista osallistua toimintaan omien voimavarojensa mukaisesti. Räsänen & Valvanne (2017) ovat todenneet, että vanhukset tarvitsevat aktiivointia monissa eri tilanteissa, jotta heidän omatoimisuuttaan ja toimintakykyään voidaan edistää. Vanhuksen elämänlaatu muodostuu pienistä asioista, mielekkästä toiminnasta sekä sosiaalisista suhteista. (Räsänen & Valvanne 2017: 31.) Pirhosen (2017a) mukaan toimintakyvyltään alentuneen vanhuksen toimijuus ei välttämättä ole toimintakeskeistä, vaan siihen sisältyy tekemisen lisäksi olemista. Toimijuustilassa ympäristö tarjoaa asukkaalle asioita, jotka motivoivat ja tukevat asukasta hänen omassa kyvyssään toimia. (Pirhonen 2017a: 10.)

Asukas kohdattiin kunnioittavasti ja arvostavasti. Vuorovaikutus asukkaan ja hoitajan välillä oli erityisen tärkeää, että palvelulupausten oli mahdollista toteutua. Asukkaiden toiveiden kuuleminen edellytti hoitotyöntekijältä aitoa läsnäoloa ja herkkyyttä. Asukkaan toiveita sekä unelmia pyrittiin toteuttamaan mahdollisuuksien mukaan ja asioita tehtiin yhdessä. Heimosen & Sarvimäen & Sunin (2010) mukaan vanhuksen yksinäinen kohtaaminen ja voimavarojen tukeminen edellyttää hoitotyöntekijältä kuuntelemista ja vanhuksen esille tuomien asioiden kuulemista. Aidosti asiakaslähtöinen työote edellyttää hoitotyöntekijältä kykyä vastavuoroisuuteen. (Heimonen & Sarvimäki & Suni 2010: 156–158.) Räsänen (2019) toteaa, että vuorovaikutus on kohtaamista ja kykyä olla läsnä (Räsänen 2019: 27).

Palvelulupausten yksi perusajatus on, että asumispalveluyksikkö on asukkaan koti. Turvallisuuden tunteen ja kodin tunteen luominen asukkaalle koettiin hyvin tärkeäksi. Kodin tunnun luomisen perusta oli se, että hoitotyöntekijä ymmärsi työskentelevänsä asukkaan kodissa. Kodinomaisuuteen liittyi myös asukkaan vapaus valita asioita, joita hänellä oli ollut mahdollista valita aiemmassa kodissaankin. Vilkkonen (2010) korostaa, että vanhuk- sille on tärkeää paitsi se missä koti sijaitsee, mutta myös se millainen perusta koti on arjen toiminnoille, riippumattomuudelle sekä itsemääräämisoikeudelle (Vilkkonen 2010: 229). Pikkarainen (2019) painottaa, että niin kauan kuin hoitotyöntekijät suorittavat asu- mispalveluissa työtehtäviä, ei paikka ole vanhuksen koti vaan ainoastaan työntekijän työpaikka. Laitosmaisesti työskenneltäessä vanhuk- sille ei voi syntyä kodin tuntua eikä kotikokemusta. (Pikkarainen 2019: 188.)

Hoitotyöntekijät kokivat palvelulupaukset hyvinä arvoina ja pyrkivät toteuttamaan niitä, mutta toisaalta palvelulupaukset aiheuttivat hoitotyöntekijöille riittämättömyyden tun- netta. Lupauksia koettiin olevan paljon eivätkä ne aina toteutuneet. Lisäksi monia lu- pauksia oli pystyttävä toteuttamaan samanaikaisesti. Hoitotyöntekijät pohtivat myös sitä, millaisia odotuksia työnantajalla oli heitä kohtaan ja millainen työsuoritus oli riittävää. Heimonen ym. (2010) toteavat, että vanhustyö on kuormittavaa ja kiireistä. Vanhustyö- hön sisältyy moninaisia tavoitteita ja ne voivat tuntua hoitajista saavuttamattomilta. Riit- tämättömyyden tunnetta voi aiheuttaa se, ettei hoitaja pysty toteuttamaan hyvän hoidon periaatteita. Hoitajat stressaantuvat, kun työn asettamat vaatimukset eivät kohtaa heidän omia kykyjään ja mahdollisuuksiaan. (Heimonen ym. 2010: 162–163.) Kiljunen (2019) mukaan hoitotyöntekijöiltä vaaditaan vanhusten palveluasumisessa laaja-alaista ja mo- nipuolista osaamista. Hoitotyöntekijöiltä odotetaan, että he toteuttavat paitsi yksilökes- keistä ja yksilöllistä hoitoa, mutta toisaalta myös kokonaisvaltaista hoitoa. Hoitotyönteki- jöiltä vaaditaan myös laaja-alaista tietämystä kuten teoreettista tietoa, kokemukseen pe- rustuvaa tietoa sekä yksilöllistä tietoa hoidettavista vanhuksista. (Kiljunen 2019: 48.)

Johtamisella ja esimiestyöllä oli vaikutusta palvelulupausten toteutumiseen. Tärkeäksi koettiin, että esimies seisoi lupauksen takana. Palvelulupausten toteutumista edisti se, että esimies otti palvelulupaukset säännöllisesti esille ja niistä keskusteltiin yhdessä. Avoimessa ja luottamuksellisessa ilmapiirissä lupauksista oli helppo keskustella koko työyhteisön kesken. Palvelulupausten sanoittaminen ja saattaminen käytännön tasolle lisäsi ymmärrystä siitä, miten lupaukset näyttäytyvät käytännön työssä. Koskiniemen (2016) mukaan esimiehen tulee kehittää työyhteisön vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen

avulla on mahdollista tehdä yhdessä ja saavuttaa asetetut tavoitteet. Yhteenkuuluvuuden tunne ja jaetut kokemukset edistävät myös työyhteisölle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. (Koskiniemi 2016: 78.)

Esimiehen antama tuki edisti lupauksen toteutumista. Tuki oli esimerkiksi työntekijän erikoisosaamisen hyödyntämistä työssä tai palkitsemista hyvästä työsuorituksesta. Räsänen & Valvanne (2017) toteavat, että esimies vastaa asiakaslähtöisestä ilmapiiristä ja voi esimiestyöllään vaikuttaa palvelun sisältöön ja vanhuksen elämälaatuun. Esimies edistää vanhuksia arvostavaa toimintakulttuuria, kun hän näyttää vanhuksen arvostuksen omalla käyttäytymisellään ja toimii esimerkkinä työyhteisössä. (Räsänen & Valvanne 2017: 30–31.)

### **Asukaslähtöisyys palvelulupauksen toteutumisen perustana**

Asukaslähtöinen työote edisti palvelulupauksen toteutumista. Se ilmeni asukkaan ihmisläheisenä ja yksilöllisenä kohteluna sekä hoitotyöntekijän aitona läsnäolona. Asukkaan itsemääräämisoikeuden ja valinnanvapauden kunnioittaminen sekä yksilöllisen elämän mahdollistaminen koettiin erittäin tärkeiksi palvelulupauksia edistäviksi tekijöiksi. Hoitotyöntekijän herkkyys ja kyky toimia jokaisen asukkaan kohdalla yksilöllisesti ja tilanteen vaatimalla tavalla edisti palvelulupauksen toteutumista. Saman on todennut Heimonen (2010), jonka mukaan muistisairaana vanhuksen mielekkään elämän tukeminen edellyttää yksilöllistä kohtaamista ja vuorovaikutusta sekä mahdollisuutta osallistua mielekkäseen toimintaan (Heimonen 2010: 85). Vanhuksen yksilöllinen kohtaaminen edellyttää, että hoitotyöntekijä kuuntelee vanhusta ja kuulee mitä asioita vanhus pyrkii viestimään. Hoitotyöntekijän halu ja kyky asettautua vanhuksen tarinaan on aitoa asiakaslähtöisyyttä. Asiakaslähtöisyyttä ilmentää myös se, että hoitotyöntekijä antaa vanhukselle mahdollisuuden tulla näkyväksi. (Heimonen ym. 2010: 158.) Pirhonen (2019) puolestaan toteaa, että kohtamattomuuteen ei aina vaikuta kiire vaan hoitotyöntekijän asenne. Jos asukas on hoitotyöntekijälle työn kohde, ei asukkaan persoonaa nähdä ja asukkaasta tulee näkymätön. (Pirhonen 2019: 90–91.)

Työtehtävien rutiininomainen suorittaminen ja hoitajalähtöinen työskentelytapa heikensivät asukkaan itsemääräämisoikeuden sekä valinnanvapauden toteutumista. Hoitotyöntekijöiden työskentelytavat saattoivat poiketa toisistaan ja työskentelyyn vaikuttavista näkemyseroista syntyi toisinaan ristiriitaa työntekijöiden välillä. Työtehtäviä saatet-

tiin myös arvottaa eli jokin työtehtävä koettiin arvokkaammaksi kuin jokin toinen. Räsänen (2011) mukaan hoitotyöntekijöiden asenne, toiminta ja käytös vaikuttavat vanhuksen elämänlaatuun. Hoitotyöntekijän antaman ajan sisältö oli merkittävämpää kuin ajan pituus. (Räsänen 2011: 125–126.) Kiireettömyyttä saatetaan myös peitellä, koska pelätään, että resursseja vähennetään (Räsänen 2015: 43).

Asukastuntemus ja tiedonkulku olivat tärkeitä palvelulupausten toteutumista edistäviä asioita. On tunnettava asukas, että hänelle voidaan tarjota yksilöllistä ja hänen tarpeitaan vastaavaa hoitoa. Myös toiminnan ja arkipäivän askareiden tulee olla asukkaalle mieleistä. Omahoitajalla oli tärkeä rooli asukkaan tuntemisessa, koska hän laati hoito- ja palvelusuunnitelman yhdessä asukkaan ja omaisen kanssa. Asukkaan tunteminen ja tiedon välittyminen olivat suoraan yhteydessä asukkaan yksilölliseen kohteluun ja hoitoon, joten oli tärkeää, että tätä tietoa jaettiin työyhteisössä. Ahosen (2017) mukaan asiakkaan toiveet, unelmat ja tarpeet tulee ymmärtää, että asiakkaalle on mahdollista tarjota sellaista palvelua, mikä todella hyödyttää häntä (Ahonen 2017: 37). Myös Kulmala (2019) toteaa, että asukkaan tunteminen on hyvän ja aktiivisen vanhuuden tukemisen perusta. Hoitotyöntekijöiden tulee tietää mistä asukas pitää, millainen eletty elämä on ollut ja mistä asioista asukas on aiemmin elämässään pitänyt. (Kulmala 2019: 11.) Vanhustyössä korostuu myös hoivatiedon merkitys. Hoivatieto on yksilöllistä tietoa siitä, miten kenenkin asukkaan kanssa tietyissä tilanteissa toimitaan. Kaikkien tällaisten tietojen kirjaaminen vanhuksen hoitosuunnitelmaan on käytännössä mahdotonta. Hoivatiedon omaksuminen edellyttää, että hoitotyöntekijällä on aikaa ja mahdollisuus tutustua hoidettavina oleviin vanhuksiin. (Hoppania ym. 2016: 100–101.)

Kehittämismyönteisyys ja itsensä kehittäminen edistivät palvelulupausten toteutumista. Kehittämismyönteinen ilmapiiri ja työyhteisön jäsenten yhteinen halu kehittää toimintaa ja toimintakulttuuria koettiin tärkeäksi. Itsensä kehittäminen ja koulutuksiin osallistuminen edistivät palvelulupausten toteutumista. Haastateltavien mukaan yksiköissä oli myös kehittymisvastaisuutta. Tämä ilmeni haluttomuutena kehittää omaa ja työyhteisön toimintaa. Surakka & Suonsivu & Åstedt-Kurki (2014) toteavat, että vanhustyössä hoitotyöntekijän tärkeitä ominaisuuksia ovat motivaatio, työn kehittäminen sekä oma osaaminen ja sen jakaminen (Surakka & Suonsivu & Åstedt-Kurki 2014: 225).

## Yhteistyötä ja riittäviä resursseja

Monipuolinen yhteistyö edisti palvelulupausten toteutumista. Yhteistyötä tehtiin yksikön ulkopuolella, työyhteisön sisällä sekä omaisten ja asukkaiden kanssa. Verkostoituminen ja yksikön ovien avaaminen edistivät yhteistyötä ja asukkaiden mahdollisuutta sosiaaliin kanssakäymiseen. Räsänen (2011) tutkimuksesta ilmenee, että toimintaan osallistumisella sekä sosiaalisella verkostolla ja suhteilla on vanhuksen elämänlaadulle suuri merkitys (Räsänen 2011: 74).

Yhteistyö työyhteisössä merkitsi työkaverin tukemista, tuen saamista ja joustavaa työskentelytapaa. Joustavuus mahdollisti, että hoitotyöntekijän oli mahdollista mukauttaa toimintaa asukkaan sen hetkisiin tarpeisiin. Koskiniemen (2016) mukaan positiivinen palaute ja onnistumisen kokemukset muodostavat pohjan hyvälle työilmapiirille ja yhteistyölle. Nämä tukevat työntekijöitä hoitamaan perustyönsä hyvin. (Koskiniemi 2016: 70.)

Omaisyyhteistyössä omaiset otettiin mukaan toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Omaisilla oli tärkeää tietoa asukkaasta ja omaisen oli henkilö, joka pystyi välittämään tätä tietoa hoitotyöntekijöille. Tämä mahdollisti asukkaan ja hänen elämänsä historian paremman tuntemuksen. Omaisten toiminnan koettiin toisinaan heikentävän palvelulupausten toteutumista. Lähinnä tämä liittyi asukkaan itsemääräämisoikeuteen. Osa omaisista päätti ja valitsi asioita asukkaan puolesta tai tämän tahdon vastaisesti. Omaiset saattoivat myös kieltäytyä antamasta rahaa asukkaan käyttöön.

Asukkaiden kanssa yhteistyötä tehtiin päivittäisessä toiminnassa vuorovaikutuksen kautta. Asukkaille järjestettiin asukaskokouksia, joissa heidän oli mahdollista kertoa ajatuksiaan ja toiveitaan sekä vaikuttaa yksikön ja yhteisön toimintaan. Räsänen (2011) toteaa, että yhteistyö asiakkaan, omaisen ja hoitotyöntekijöiden välillä vaikuttaa merkittävästi vanhuksen elämänlaatuun. Hyvällä yhteistyöllä vanhuksen elämänlaatua voidaan lisätä. Yhteistyö omaisen kanssa onnistuu paremmin, jos omaisen ja hoitotyöntekijöiden välinen suhde on luottamuksellinen. (Räsänen 2011: 38–57.)

Monipuolinen toiminta tuki palvelulupausten toteutumista, koska asukkaalla oli mahdollisuus valita häntä motivoivaa ja hänelle sopivaa toimintaa (vrt. Pirhonen 2017a: 10). Näin voitiin edistää asukkaan valinnanvapauden toteutumista ja tukea asukkaan mahdollisuutta elää oman näköistä elämää. Toimintaa järjestettiin spontaanisti, koska työ ja

tilanteet vaihtuivat nopeasti eikä kaikkia päivän aikana eteen tulevia asioita voitu ennakoita. Kulmala (2019) kertoo, että aktiivinen arki muodostuu siitä, että asioita tehdään ja koetaan yhdessä (Kulmala 2019: 15). Vanhukselle aktiivinen arki on sitä, että hän voi osallistua itseään kiinnostaviin toimintoihin. Nämä toiminnot voivat olla hyvinkin arkisia askareita, kulttuuritapahtumia tai vaikka liikuntaa. Vanhuksen elinympäristön tulisikin tarjota mahdollisuuksia osallistua vanhukselle itselleen tärkeisiin toimintoihin. (Rantakokko 2019: 259–276.)

Erilaisilla resursseilla oli vaikutusta palvelulupausten toteutumiseen. Taloudellisten resurssien puute sisälsi sekä asukkaan rahan puutteen että organisaation taloudelliset tekijät. Aikaresurssit vaikuttivat siten, että työssä ilmeni kiirettä. Hoitotyöntekijät kokivat, että asukkaalle ei ollut riittävästi aikaa eikä häntä voitu aina kohdata kiireettömästi. Hoitotyöntekijät kokivat, että heidän oli tehtävä valintoja mihin työtehtävään käytettävissä olevat resurssit kulloinkin kohdennetaan. Pirhonen (2019) toteaa, että asukkaan persoonallinen kohtaaminen vähentyy, kun hoitotyöntekijöillä on kiire. Kiireisetkin hoitotyöntekijät kyllä tapaavat asukkaita, mutta eivät kohtaa heitä. (Pirhonen 2019: 90.)

Räsänen (2011) mukaan korkea henkilöstömitoitus ei automaattisesti lisää vanhuksen elämänlaatua, vaan merkittävää on se, miten käytettävissä olevat resurssit kohdennetaan vanhuksen parhaaksi. Henkilökunnan määrän sijaan tärkeämpää voikin olla ammattitaitoinen, koulutettu, moniosaava ja pysyvä henkilökunta. (Räsänen 2011: 172–179.) Surakka ym. (2014) puolestaan toteavat, että aikaa auttamiseen löytyy, kun ihminen kohdataan ihmisenä. Usein paremman vanhustyön toteuttaminen alkaa ihmislähtöisestä työotteesta eikä ei vaadi lisää aikaresursseja. Jos vanhus nähdään toiminnan kohteena, työ on usein suorittamista. (Surakka ym. 2014: 226.)

Hoitotyöntekijöiden työtehtäviin sisältyi muitakin työtehtäviä kuin välitöntä asukastyötä. Niiden koettiin lisäävän kiirettä ja vievän aikaa pois asukkaiden kohtaamisesta. Räsänen (2015) toteaa, että hoitotyöntekijöiden kiireen kokemus voi olla kertoa siitä, että työtehtäviä on liikaa tai että ne eivät jakaudu tasaisesti. On myös mahdollista, että aikaa käytetään perustehtävän kannalta epäolennaiseen tekemiseen. (Räsänen 2015: 43.) Räsänen (2011) korostaa, että muun kuin välittömän asiakastyön osuus vanhustyössä on kasvanut ja nyt tulisikin pohtia mihin työtehtäviin koulutettujen hoitotyöntekijöiden työaika on järkevä käyttää. Laaja-alaisuus voi merkitä myös hoitotyöntekijöiden osaamisen vääränlaista hyödyntämistä. (Räsänen 2011: 179.) Toisaalta kehittämistyön tuloksista ilmeni, että ottamalla asukas mukaan päivän askareisiin, hänelle voitiin tarjota tekemistä

ja valintoja mahdollistettiin esimerkiksi ruokailun kautta. Myös Räsänen (2011) mukaan ruokailuun liittyvät asiat vaikuttavat vahvasti vanhuksen koettuun elämänlaatuun (Räsänen 2011: 123).

### **Esimiestyöllä voidaan edistää palvelulupausten toteutumista**

Esimiesten on tärkeää ymmärtää hoitotyöntekijöiden kokemuksia palvelulupauksista, koska hoitotyöntekijät tekevät välitöntä asukastyötä ja ovat jatkuvasti suhteessa työyhteisöön sekä käytännön työhön. Hoitotyöntekijöiden kokemukset selittävät heidän käyttäytymistään. (vrt. Koskiniemi 2016: 67–69.)

Esimiehet kokivat, että esimiestyöllä heidän oli mahdollista lisätä hoitotyöntekijöiden kehitysmuotoisuutta ja edistää asukaslähtöisen hoitokulttuurin toteutumista. Räsänen & Valvanne (2017) toteavat, että vähäinkin muutos tarvitsee johtamista ja esimiehen on tärkeää kannustaa työntekijöitä kehittämään työtään (Räsänen & Valvanne 2017: 37). Pikkaraisen (2019) mukaan esimiesten ja hoitotyöntekijöiden tulee yhdessä muokata toimintaa niin, että laitospaisesta hoitokulttuurista päästäisiin eroon (Pikkarainen 2019: 188).

Hyvien toimintatapojen ja hyvien käytäntöjen tukeminen koettiin tärkeäksi. Tämä tapahtui esimerkiksi pikapalkitsemalla työntekijöitä ja tekemällä hyvä työ julkiseksi eli kertomalla siitä avoimesti työyhteisössä. Myös Räsänen & Valvanne (2017) ovat todenneet, että esimiehen tulee antaa työntekijöille jatkuvaa palautetta sekä tukea työyhteisön avointa vuorovaikutusta (Räsänen & Valvanne 2017: 37). Joissain yksiköissä oli työntekijöitä, jotka omalla työllään sekä toiminnallaan olivat esimerkkinä ja pyrkivät näin edistämään palvelulupausten toteutumista. Näin hyviä käytänteitä voitiin jakaa ja siirtää muillekin työyhteisön jäsenille. Vakkalan & Palon (2016) mukaan omaksuttu tieto ilmenee erilaisissa käytänteissä ja työntekijän tavassa tehdä työtä (Vakkala & Palo 2016: 187–188).

Esimiehet olivat läsnä yksiköidensä arjessa ja muokkasivat asenteita sekä hoitokulttuuria omalla esimerkillään. Myös Väärälä (2018) on todennut, että esimiehen tuki ja läsnäolo edistävät palvelulupausten toteutumista (Väärälä 2018: 69). Syvänen & Strömberg & Kokkonen (2017) tuovat esille, että johtamisessa on tärkeää olla läsnä ja tavoitettavissa, mutta toisaalta myös tukea työntekijöiden vapautta ja itsenäisyyttä (Syvänen & Strömberg & Kokkonen 2017: 131).

Omaisten toiminta suhteessa asukkaan itsemääräämisoikeuteen oli aiheuttanut yksiköissä keskustelua aiemminkin. Esimiehet antoivat hoitotyöntekijöille tukeaan siten, että he korostivat hoitotyöntekijöiden olevan ensisijaisesti asukasta varten. Esimiehet olivat keskustelleet tarvittaessa omaisten kanssa ristiriitaa aiheuttavista tilanteista sekä osallistuneet hoitoneuvotteluihin ja myös näin antaneet tukeaan hoitotyöntekijöille. Tässä korostuu esimiehen läsnäolon merkitys (vrt. Syvänen ym. 2017: 131).

Ristiriitatilanteita käsiteltiin työyhteisöissä yhdessä, jos esimerkiksi työntekijöiden toimintatavat poikkesivat merkittävästi toisistaan ja siitä oli aiheutunut ristiriitaa. Syvänen ym. (2017) toteavat, että ristiriitoja syntyy helposti, kun odotetaan työtovereiden käyttäytyvän ja tekevän työtä samalla tavalla kuin itse tekee. Erilaisuuden ymmärtäminen ja vuoropuhelun kehittäminen työyhteisössä on tärkeää. Yhteiset pelisäännöt sekä oman toiminnan ja käyttäytymisen tarkasteleminen työtovereiden silmin ovat tärkeitä vuoropuhelun taitoja. (Syvänen ym. 2017: 149–152.) Laitisenkin (2016) mukaan ihmisten johtaminen on vuorovaikutussuhde. Työyhteisöissä tulisi olla vuorovaikutusta ja pyrkimys päästä yhteisen toiminnan kautta asetettuihin tavoitteisiin. Työtovereiden kannustaminen, toisilta oppiminen ja luovuuden edistäminen luovat hyvät olosuhteet asetettuihin tavoitteisiin pääsemiselle. (Laitinen 2016: 158–159.)

## 6.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) edistää hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimuseettisyyttä koskevaa keskustelua sekä ennaltaehkäisee tutkimusvilppiä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019). Tutkimuksen eettisyyttä pohdittaessa on tärkeää tiedostaa, että jo tutkimusaiheen valinta on tutkijan tekemä eettinen ratkaisu. On pohdittava, millainen merkitys tutkimusaiheella on yhteiskunnalle ja siihen osallistuvalla organisaatiolle sekä miten tutkimus vaikuttaa siihen osallistuviin henkilöihin. Tutkimuksen oikeutuksen lähtökohdaksi pidetään sen hyödyllisyyttä. Hyöty ei välttämättä kohdistu juuri tutkittavina oleviin henkilöihin vaan tutkimustuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa toiminnan kehittämiseen. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013: 218–221.)

Tutkimukseen osallistumisen tulee olla vapaaehtoista ja tutkittavilla henkilöillä tulee olla mahdollisuus kieltäytyä tutkimuksesta sekä keskeyttää tutkimukseen osallistuminen milloin tahansa. Tutkittavan tulee saada tietoa tutkimuksesta, ymmärtää tutkimuksen luonne ja hänellä tulee olla mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen. Haastateltavien suhteen tulee tiedostaa oikeudenmukaisuus eli haastateltaviksi valikoituvat

henkilöt ovat tasa-arvoisia. Ei-toivottuja tutkittavia ei suljeta ulkopuolelle. Etenkin silloin kun haastateltavia ei ole valittu sattumanvaraisesti tulee huomioida, ettei tutkittaviksi kutsuttaisi vain tiettyjä ominaisuuksia tai mielipiteitä omaavia henkilöitä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013: 218–221.)

Tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön liittyviin haastatteluihin osallistuminen oli vapaaehtoista ja haastateltava pystyi kieltäytymään haastattelusta tai keskeyttämään tutkimukseen osallistumisensa milloin tahansa ilman perusteluja. Haastateltavat saivat tietoa heille lähetetystä tiedotteesta ja heillä oli mahdollisuus kysyä haastattelijalta tai kehittämistyön ohjaajalta lisätietoa kehittämistyöhön liittyen. Tutkimuksellisen kehittämistyön tekijä ei ollut työskennellyt koskaan tutkittavissa asumispalveluyksiköissä, joten kehittämistyön tekijä oli koko prosessin ajan ulkopuolinen henkilö.

Joukkoa esimiehiä pyydettiin sähköpostitse osallistumaan tapaamiseen, jossa käsiteltiin kehittämistyön tuloksia sekä pohdittiin millä esimiestyön keinoilla heillä oli mahdollisuus vaikuttaa palvelulupausten toteutumiseen. Asiasta tiedotettiin myös tulosaluejohtajaa. Kaikki tapaamiseen pyydetyt esimiehet olivat halukkaita osallistumaan tilaisuuteen, mutta kaikki eivät kuitenkaan lopulta päässeet paikalle.

Anonymiteetti eli nimettömyys on tärkeää tutkimuksessa eikä tutkimustietoja ei saa luovuttaa kenellekään tutkimusprosessin ulkopuoliselle henkilölle (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013: 221). Lupaus nimettömyydestä rohkaisee haastateltavia henkilöitä kertomaan asioista rehellisesti, jolloin tutkimuksen kannalta tärkeää tietoa on helpompi kerätä. Nimettömyys suojaa myös niitä henkilöitä, joita haastattelussa voi tulla esiin, vaikka he eivät varsinaisesti osallistuisikaan tutkimukseen. Haastateltavien henkilöiden henkilöllisyyttä ei tule paljastaa heidän taustatietojensa esittelemisen kautta. (Mäkinen 2006: 114.) Kehittämistyön haastattelut haluttiin toteuttaa useassa eri asumispalveluyksikössä, koska sen koettiin suojaavan haastateltavien nimettömyyttä.

Tämän kehittämistyön raportissa ei mainita tutkimukseen osallistuvia asumispalveluyksiköitä nimeltä eikä kenenkään haastateltavan tai kehittämiseen osallistuneen esimiehen nimeä. Haastateltavien taustatietoja on kysytty vain aineiston analysoinnin tueksi eikä niitä raportoida tai yhdistetä kehittämistyön tuloksiin siten, että haastateltavia olisi mahdollista tunnistaa taustatietojen perusteella. Jos haastateltavia olisi ilmoittautunut enemmän kuin tarve oli, olisi rajaamisessa käytetty ilmoittautumisjärjestystä sekä haastatelta-

vien ammattinimikettä, jotta haastateltavien joukko olisi moniammatillinen. Haastateltavien ammattinimikkeitä ei kuitenkaan julkaista kehittämistyön raportissa, koska niillä ei ole tämän kehittämistyön kannalta merkitystä.

Kankkusen & Vehviläinen-Julkusen (2013) mukaan laadullisen tutkimuksen raportoinnissa käytetään usein haastateltavien alkuperäisiä ilmauksia. Tällöin tulee arvioida pitääkö esimerkiksi murreilmaisut kääntää yleiskielelle. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013: 221.) Kehittämistyön raportissa tulokset esitetään niin, ettei ketään haastateltavaa voida niistä tunnistaa. Alkuperäiset ilmaukset on myös esitetty niin, ettei niiden perusteella voida tunnistaa ketään. Lainauksissa muutamia yksittäisiä sanoja on muuttettu neutraaleiksi, ettei niistä voi tunnistaa haastateltuja henkilöitä. Lainauksia ei myöskään ole merkitty haastattelujen numeroilla, koska niistä olisi voinut olla mahdollista tunnistaa mitä yksittäinen haastateltava on asioista kertonut.

Tutkimusaineisto on säilytetty asianmukaisesti niin, ettei kukaan tutkimuksen ulkopuolinen ole päässyt eikä pääse sitä tarkastelemaan. Tutkimusraportin valmistumisen jälkeen tutkimusaineiston hävitetään asianmukaisesti, ettei se päädy ulkopuolisille tahoille.

Luotettavuus mittaa opinnäytetyön hyvyttä ja laatua. Opinnäytetyön eri vaiheissa tulisi tehdä oikeita ratkaisuja ja tutkimuksessa tuotetun tiedon sekä johtopäätösten tulisi olla uskottavia, oikeita ja luotettavia. (Kananen 2012: 161.) Luotettavuustarkastelun avulla tutkitaan, onko kaikki tutkimuksen vaiheet tehty oikein. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä eli uusimalla tutkimus saataisiin samat tutkimustulokset. Reliabiliteetti liittyy lähinnä tutkimuksen toteutukseen. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Validiteetti liittyykin tutkimuksen suunnitteluun ja siihen että aineison analysointi tehdään oikein. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida arvioida ja laskea samalla tavalla kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on tutkijan arvioinnin sekä näytön varassa ja objektiivista luotettavuutta on laadullisessa tutkimuksessa lähes mahdotonta saavuttaa. (Kananen 2014: 145–147.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä haastateltavia oli yhdeksän ja haastateltavien joukko oli moniammatillinen. Haastateltavien joukon haluttiin koostuvan usean eri asumispalveluyksikön hoitohenkilökunnasta. Seitsemään eri vanhusten asumispalveluyksikköön lähetettiin tiedote ja vapaaehtoiset haastateltavat ilmoittautuivat suoraan haastattelijalle. On mahdollista, että rohkeimmat, äänekkäimmät ja jyrkimmät asenteet omaavat henkilöt halusivat osallistua tutkimukseen, koska he voivat olla halukkaita kertomaan

kokemuksistaan ja mielipiteistään. Tiedotteella ja saatekirjeellä pyrittiin vaikuttamaan siihen, että mahdollisimman moni mielipiteistään riippumatta olisi halunnut osallistua tutkimukseen. Jos haastateltavia olisi ilmoittautunut enemmän kuin oli tarkoitus haastatella, olisi haastateltavien valinnassa käytetty ilmoittautumisjärjestystä ja moniammatillisuuden perustetta.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä haastateltavien määrään vaikuttavat käytettävissä olevat tutkimusresurssit. Kehittämistyön tekemiseen varatut ajalliset ja rahalliset resurssit vaikuttavat sekä aineiston keräämiseen että aineiston analyysiin. Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollista yleistämistä, vaan tavoitteena on esimerkiksi kuvata ilmiötä tai ymmärtää tiettyä toimintaa. Tällöin on tärkeää, että haastateltavilla henkilöillä olisi mahdollisimman paljon tietoa tai kokemusta kehittämistyön aiheesta. Tämän perusteella haastateltavien valinnan tulisi olla harkittua ja kehittämistyön tarkoitukseen sopivaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 97–98.)

Yksilöhaastatteluina toteutettu aineiston kerääminen oli melko hidasta. Haastattelut olivat kestoltaan 39-90 minuuttia. Esimerkiksi ryhmähaastattelu olisi ollut nopeampi tapa kerätä aineistoa, mutta sitä ei haluttu tehdä, koska olisi ollut mahdollista, etteivät haastateltavat olisi kertoneet ryhmässä muiden kuullen todellisia kokemuksiaan palvelulupauksista sekä niiden ilmenemisestä ja toteutumisesta.

Tutkimuksellisen kehittämistyön aineiston hankkiminen rajattiin tietoisesti kahdeksaan eri vanhusten asumispalveluyksikköön, joissa kaikissa toimintaa on ohjaamassa Eletään koko elämä -palvelulupaukset. Tästä määrästä oletettiin saatavan riittävästi haastateltavia. Oletus oli, että kaikilla hoitotyöhön osallistuvilla työntekijöillä on tietoa palvelulupauksista. Haastattelujen yhteydessä huomattiin, että haastateltaviksi ilmoittautui vain henkilöitä, joilla oli tietoa ja kokemusta palvelulupauksista. Työntekijät, joilla ei ollut tietoa, eivät halunneet osallistua haastatteluihin. Tämä havaittiin, kun keskusteltiin erään yksikön työntekijöiden kanssa yksikössä tehdyn haastattelun jälkeen. Osa työntekijöistä ihmetteli mitä palvelulupaukset ovat ja kokivat, etteivät osaisi sanoa niistä mitään eivätkä siten halunneet osallistua haastatteluun.

Haastatteluja tehtäessä aineistosta alkoi nousta esiin samoja teemoja sekä aihealueita. Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan aineiston riittävyyden tarkastelussa voidaan käyt-

tää saturaatiota eli kylläntymistä. Saturaatiolla tarkoitetaan sitä, että aineisto alkaa toistaa itseään eikä haastatteluissa tule enää esille sellaista uutta tietoa, jolla on tutkimusongelman kannalta merkitystä. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 100–101.)

Tutkimuksellinen kehittämistyö eteni luontevasti suunnitellussa aikataulussaan eikä prosessin aikana ilmennyt ongelmia. Esimiehille tarkoitettu tilaisuus päädyttiin pitämään vain joukolle esimiehiä aikataulullisista syistä. Kaikkien Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalveluyksiköiden esimiehiä olisi ollut haastavaa saada paikalle samanaikaisesti. Ratkaisuun päädyttiin, jotta tilaisuus oli mahdollista toteuttaa tutkimuksellisen kehittämistyön aikataulun ja myös esimiesten aikataulujen puitteissa. Eri yksiköiden esimiehillä voi olla erilaisia näkemyksiä siitä, miten he voivat työssään vaikuttaa palvelulupausten toteutumiseen eivätkä nämä näkemykset ole välttämättä juuri niitä, joita tässä kehittämistyössä on tuotu esille. Jokaisessa yksikössä voidaan kuitenkin pohtia, mitkä tekijät ovat juuri niitä, joihin siinä kyseisessä yksikössä tulee kiinnittää huomiota.

Tuomi & Sarajärvi (2018) toteavat, että tutkimuksen luotettavuutta voi parantaa se, että sen tekijällä on riittävästi aikaa tutkimuksensa tekemiseen. Tutkimusprosessin julkisuus lisää voi myös lisätä tutkimuksen luotettavuutta, koska tutkija raportoi yksityiskohtaisesti tekemäänsä ja tutkijakollegat arvioivat tutkimusprosessia. (Tuomi & Sarajärvi 2018: 163–165.) Tutkimuksellisen kehittämistyön raportti lisätään Theseus-tietokantaan ja toimitetaan sovitusti Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän kirjaamoon. Linkki sähköiseen raporttiin jaetaan Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän vanhusten asumispalveluyksiköihin, joissa niiden tuloksia voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Tutkimuksellisesta kehittämistyöstä julkaistaan myös blogikirjoitus.

### 6.3 Lopuksi

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää paitsi niissä yksiköissä, joissa palvelulupaukset on annettu, mutta myös laajemminkin vanhustyössä. Osa työssä ilmenneistä tuloksista liittyy vahvasti asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseen ja muutoksen läpiviemiseen. Tuloksia voidaan siis hyödyntää, kun kehitetään vanhustyön asiakaslähtöisiä toimintatapoja. Toisaalta tuloksia voidaan myös peilata esimerkiksi vanhustyön vetovoimaisuuteen. Olisi tärkeää pohtia, miksi hoitotyöntekijät kokivat työssään niin paljon riittämättömyyden tunnetta sekä miten riittämättömyyden tunteen syntymistä voitaisiin ehkäistä ja vähentää.

Laitoshoidon lakkauttamisen myötä ovat vanhusten asumispalveluiden asukkaat entistä huonokuntoisempia (vrt. Hoppania ym. 2016: 52). Tämä vaikuttaa asukkaan toimijuuteen ja mahdollisuuteen osallistua esimerkiksi jokapäiväiseen toimintaan. Vanhustyössä tulee kuitenkin pohtia sitä, miten asumispalveluyksiköissä voidaan vastata kaikkien asukkaiden hyvinkin erilaisiin yksilöllisiin tarpeisiin ja tukea jokaisen asukkaan toimijuutta hänen omia voimavarojaan hyödyntäen.

Kehittämistyön tulosten perusteella niissä yksiköissä, joissa palvelulupaukset on annettu, tulisi palvelulupausten olemassaolosta sekä ilmenemisestä keskustella enemmän ja miettiä miten lupaukset näyttäytyvät kussakin yksikössä. Onko jokin lupauksen ilmenemismuoto ehkä korostunut tai onko jokin toinen jäänyt vähemmälle? Voitaisiinko lupauksen ilmenemisen muotoja kehittämällä vaikuttaa asukkaiden elämänlaatuun ja kehittää koko yksikön toimintaa? Niin palvelulupauksia kuin kehittämisen kohteena olevia asioita yleensäkin tulee käsitellä työyhteisöissä säännöllisesti ja avoimesti. Avoimessa ja luottamuksellisessa ilmapiirissä asioista voidaan ja uskalletaan puhua yhdessä. Yhteinen keskustelu sekä asioiden avaaminen käytännön tasolla edistää ymmärrystä siitä, miksi, mihin suuntaan ja millaisin keinoin toimintaa kehitetään. Hoitotyöntekijöillä tulee myös olla selkeä käsitys siitä, mitä työnantaja heiltä odottaa ja millainen työsuoritus on riittävää.

Palvelulupausten toteutumiseen vaikuttavien tekijöiden osalta yksiköissä kannattaisi pohtia sitä, mihin tekijöihin heillä on toiminnallaan mahdollisuus vaikuttaa. Kuntien huonossa taloudellisessa tilanteessa on tuskin mahdollista saada lisää taloudellisia resursseja lupauksen toteuttamiseksi, mutta monipuolista yhteistyötä, kehittämismyönteisyyttä sekä asenteita ja tapaa työskennellä voidaan kehittää ilman taloudellista panostusta. Myös asukkaiden tunteminen ja tiedonkulun sujuvuus ovat asioita, joihin yksiköissä voidaan vaikuttaa.

Tulevaisuudessa voitaisiin selvittää palvelulupausten toteutumista asiakkaiden ja omaisten näkökulmasta. Asiakkaiden ja omaisten kokemukset palvelulupauksista sekä niiden toteutumisesta antaisivat arvokasta tietoa asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseksi. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä ilmenneitä palvelulupauksiin vaikuttavia tekijöitä voitaisiin myös tutkia yksityiskohtaisemmin. Esimerkiksi voitaisiin tarkastella työntekijöiden asenteiden ja johtamisen vaikutusta palvelulupausten toteutumiseen.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tekemisen myötä olen saanut paljon uusia kokemuksia sekä oppinut ja oivaltanut uutta. Haastatteluiden myötä sain vierailta erilaisissa vanhusten asumispalveluyksiköissä ja tavata minulle täysin uusia henkilöitä. Laadullisen tutkimusotteen käyttäminen oli minulle uutta ja aineiston analyysi tuntuikin ajoittain haasteelliselta, koska haastatteluista kertyi runsaasti aineistoa. Kehittämistyön tekeminen oli pitkä prosessi ja se tuntui toisinaan raskaalta. Olen kuitenkin tehnyt tätä kehittämistyötä määrätietoisesti ja päässyt tavoitteeseen suunnitellussa aikataulussa.

Lopuksi haluan kiittää Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymää yhteistyöstä ja kehittämistyön mahdollistamisesta sekä kaikkia niitä henkilöitä, jotka ovat antaneet tukensa tämän kehittämistyön tekemiselle sen eri vaiheissa. Kiitos aktiivisille ja rohkeille vanhustyön ammattilaisille siitä, että sain haastatella teitä ja kerroitte minulle kokemuksistanne.

## Lähteet

Ahonen, Tarja 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palveluiden kehittämiseen. 2. painos. Espoo: Tarja Ahonen, Muutoksen voima.

Cottrill, Kenna & Lopez, Patricia Denise & Hoffman, Calvin C. 2014. How authentic leadership and inclusion benefit organizations. *Equality, Diversity and Inclusion. An international journal*. 33 (3). 275–292. Saatavana osoitteessa: <<https://search-proquest-com.ezproxy.metropolia.fi/docview/1508532259>>. Luettu 30.9.2019.

Grönroos, Christian 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Talentum.

Heimonen, Sirkkaliisa 2010. Muistisairaiden ihmisten haavoittuvuus. Teoksessa Sarvimäki, Anneli & Heimonen, Sirkkaliisa & Mäki-Petäjä-Leinonen, Anna (toim.): Vanhuus ja haavoittuvuus. Helsinki: Edita. 60–89.

Heimonen, Sirkkaliisa 2013. Ikäihmisten mielen hyvinvointi ajankohtaisena teemana. Teoksessa Fried, Suvi & Heimonen, Sirkkaliisa & Jokinen, Pirjo (toim.): Ikääntyminen ja mielen hyvinvointi. Katsaus kirjallisuuteen. ORAITA 1/2013. 1–8. Saatavana osoitteessa <<http://www.ikainstituutti.fi/content/uploads/2016/08/ik%C3%A4%C3%A4ntymisen-ja-mielen-hyvinvointi.pdf>>. Luettu 27.9.2019.

Heimonen, Sirkkaliisa & Sarvimäki, Anneli & Suni, Arja 2010. Hoitaja haavoittuvuuden kohtaajana. Teoksessa Sarvimäki, Anneli & Heimonen, Sirkkaliisa & Mäki-Petäjä-Leinonen, Anna (toim.): Vanhuus ja haavoittuvuus. Helsinki: Edita. 156–180.

Hoppania, Hanna-Kaisa & Karsio, Olli & Näre, Lena & Olakivi, Antero & Sointu, Liina & Vaittinen, Tiina & Zechner, Minna 2016. Hoivan arvoiset, vaiva yhteiskunnan ytimessä. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Huuhka, Maisa 2010. Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen. Helsinki: Talentum.

Ideapakka palvelumuotoilu 2015. Ideapakka Oy. Helsinki: IMPROVment.

Kamensky, Mika 2014. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. 4. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kankkunen, Päivi & Vehviläinen-Julkunen, Katri 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kiljunen, Outi 2019. Care home nursing professionals' competence in older people nursing. Väitöskirja. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto. Saatavana osoitteessa: <[http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-2949-5/urn\\_isbn\\_978-952-61-2949-5.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-2949-5/urn_isbn_978-952-61-2949-5.pdf)>. Luettu 14.10.2019.

Koskiniemi, Anne 2016. Autenttisuuden ja kokemusten merkitys johtamisessa. Teoksessa: Syväjärvi, Antti & Pietiläinen, Ville (toim.): Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen. Tampere: University press. 63–102. Saatavana osoitteessa: <[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvarjarvi\\_%26\\_Pietilainen\\_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvarjarvi_%26_Pietilainen_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Luettu 4.10.2019.

Kulmala, Jenni 2019. Aktiivinen arki on onnistuneita kohtaamisia ja mielekästä tekemistä. Teoksessa Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen tukemiseen. Jyväskylä: PS-kustannus. 10–16.

Laitinen, Ilpo 2016. Työn mielekkyyden ja mahdollisuuksien tukeminen johtamisella. Teoksessa: Syväjärvi, Antti & Pietiläinen, Ville (toim.): Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen. Tampere: University press. 147–184. Saatavana osoitteessa: <[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvarjarvi\\_%26\\_Pietilainen\\_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvarjarvi_%26_Pietilainen_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Luettu 31.10.2019.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012. Annettu Helsingissä 28.12.2012. Saatavana osoitteessa: <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>>. Luettu 10.10.2019.

Lehtimäki, Vuokko & Kenni, Mikko 2018. Palvelulupaus käsikirja maakuntien valmistelijoille. Sosiaali- ja terveysministeriö ja Talent Vectia. Saatavana osoitteessa: <<https://stm.fi/documents/1271139/3116043/Palvelulupaus-k%C3%A4sikirja+maakunnan+valmistelijoille/7c26501c-6683-4a68-8403-d7e4198f6b37/Palvelulupaus-k%C3%A4sikirja+maakunnan+valmistelijoille.pdf>>. Luettu 30.1.2019.

Martela, Frank 2017. Mitä bakteerit ja kaljurotat opettavat meille itseorganisoitumisesta? Organisoitumisen neljä ennakkoehtoa ja miten ratkaista ne adaptiivisesti. Teoksessa Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.): Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent Oy. 123–170.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2017. Itseohjautuvuus tulee, oletko valmis? Teoksessa Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.): Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent Oy. 9–32.

Mäkinen, Olli 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Mönkkönen, Kaarina 2018. Vuorovaikutus asiakastyössä. Asiakkaan kohtaaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Olkkonen-Nikula, Anu 2018. Iäkkäiden yhteensovitettujen palveluiden kokonaisuus Päijät-Hämeessä. Saatavana osoitteessa: <[https://www.phhyky.fi/assets/files/2018/10/Liite-2\\_Pajjat-Hameen-maakunnan-suunnitelma-ikääntyneen-vaeston-tukemiseksi-VALMIS-28.9.2018.pdf](https://www.phhyky.fi/assets/files/2018/10/Liite-2_Pajjat-Hameen-maakunnan-suunnitelma-ikääntyneen-vaeston-tukemiseksi-VALMIS-28.9.2018.pdf)>. Luettu 11.9.2019.

Otala, Leenamajja & Mäki, Tiina 2017. Palvelut uudistuvat ja johtaminen muuttuu sote-alalla. Kohti valmentavaa johtamista ja itseohjautuvia tiimejä. Teoksessa: Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.): Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent. 264–285.

Pikkarainen, Aila 2019. Vieraana vai kotona palvelutalossa? Muutosta ja muuttoa tuke-  
massa. Teoksessa Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen  
tukemiseen. Jyväskylä: PS-kustannus. 186–205.

Pirhonen, Jari 2017a. Good human life in assisted living for older people. What the res-  
idents are able to do and be. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Saatavana  
osoitteessa: <<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/101042/978-952-03-0416-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Luettu 16.10.2019.

Pirhonen, Jari 2017b. Hyvä elämä vanhojen ihmisten hoidossa. Gerontologia 31 (2).  
147–151. Saatavana osoitteessa: <[https://journal.fi/gerontologia/arti-  
cle/view/64173/26238](https://journal.fi/gerontologia/article/view/64173/26238)>. Luettu 9.3.2019.

Pirhonen, Jari 2019. Potilaita vai persoonia - vanhusten tunnustaminen pitkäaikaishoi-  
dossa. Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen tukemiseen.  
Jyväskylä: PS-kustannus. 84–107.

Pynnönen, Katja 2019. Vanhojen ihmisten elämän tarkoituksellisuuden tukeminen. Te-  
oksessa Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen tukemiseen.  
Jyväskylä: PS-kustannus. 41–56.

Rantakokko, Merja 2019. Elinympäristö aktiivisen arjen ja hyvinvoinnin tukena. Teok-  
sessa Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen tukemiseen.  
Jyväskylä: PS-kustannus. 259–276.

Rautiainen, Ismo 2017. Tavoitteet kumpuavat asiakkaiden aktiivisesta elämästä. Päijät-  
Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -blogisarja 2017. Saatavana osoit-  
teessa: <[https://www.phhyky.fi/blogi/eletaan-koko-elama-blogisarja-osa-1-tavoitteet-  
kumpuavat-asiakkaiden-aktiivisesta-elamasta/](https://www.phhyky.fi/blogi/eletaan-koko-elama-blogisarja-osa-1-tavoitteet-kumpuavat-asiakkaiden-aktiivisesta-elamasta/)>. Luettu 11.9.2019.

Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti (toim.) 2010. Haastattelun  
analyysi. Tampere: Vastapaino.

Räsänen, Riitta 2011. Ikääntyneiden asiakkaiden elämänlaatu ympärivuorokautisessa  
hoivassa sekä hoivan ja johtamisen laadun merkitys sille. Väitöskirja. Rovaniemi: Lapin  
yliopistokustannus.

Räsänen, Riitta 2015. Kiirettä pitää vai pidetäänkö kiirettä? Kiire vanhusten hoitotyötä  
värittämässä. Gerontologia 29 (1). 41–44. Saatavana osoitteessa: <[http://elektra.hel-  
sinki.fi/ezproxy.metropolia.fi/se/g/0784-0039/29/1/kiiretta.pdf](http://elektra.helsinki.fi/ezproxy.metropolia.fi/se/g/0784-0039/29/1/kiiretta.pdf)>. Vaatii käyttöoikeuden.  
Luettu 16.10.2019.

Räsänen, Riitta 2019. Elämänlaadun monipuolinen huomiointi ja tukeminen käytännön vanhustyössä. Teoksessa Kulmala Jenni (toim.): Hyvä vanhuus. Menetelmiä aktiivisen arjen tukemiseen. Jyväskylä: PS-kustannus. 18–40.

Räsänen, Riitta & Valvanne, Jaakko 2017. Vanhustyö tarvitsee uudenlaista johtamista – tavoitteeksi asiakkaan hyvä elämänlaatu. Teoksessa Kulmala, Jenni (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus. 20–42.

Salovaara, Perttu 2017. Monikollinen johtajuus. Kuinka organisoida itseohjautuvuutta? Teoksessa: Martela, Frank & Jarenko, Karoliina (toim.): Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa? Helsinki: Alma Talent. 49–78.

Sarvimäki, Anneli & Heimonen Sirkkaliisa 2010. Ikääntymisen, vanhuuden ja vanhus-ten palvelujen nykytila. Teoksessa Sarvimäki, Anneli & Heimonen, Sirkkaliisa & Mäki-Petäjä-Leinonen, Anna (toim.): Vanhuus ja haavoittuvuus. Helsinki: Edita. 14–32.

Sarvimäki, Anneli & Stenbock-Hult, Bettina 2010. Vanhuus, haavoittuvuus ja hoidon eettisyys. Teoksessa Sarvimäki, Anneli & Heimonen, Sirkkaliisa & Mäki-Petäjä-Leinonen, Anna (toim.): Vanhuus ja haavoittuvuus. Helsinki: Edita. 33–58.

Sinokki, Marjo 2016. Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Surakka, Tiina & Suonsivu, Kaija & Åstedt-Kurki, Päivi 2014. Vanhustyön lähijohtajien näkemyksiä hyvästä vanhuksen kanssa tehtävästä työstä. Gerontologia 28 (4). 221–230. Saatavana osoitteessa: <<http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.metropolia.fi/se/g/0784-0039/28/4/vanhusty.pdf>>. Vaatii käyttöoikeuden. Luettu 16.10.2019.

Syvänen, Sirpa & Strömberg, Seija & Kokkonen, Antti 2017. Dialogisen johtamisen työkalut. Teoksessa Kulmala, Jenni (toim.): Parempi vanhustyö. Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus. 129–156.

Taipale, Vappu ym. 2011. Sosiaalipalvelut. Teoksessa Lammi-Taskula, Johanna (toim.): Sosiaali- ja terveydenhuollon perusteet. 7. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy. 73–93.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Saatavana osoitteessa: <<https://www.tenk.fi/fi>>. Luettu 8.1.2019

Vakkala, Hanna & Palo, Miia 2016. Tietoperustaisuus ja tietokulttuuri johtamistyössä. Teoksessa: Syväjärvi, Antti & Pietiläinen, Ville (toim.): Inhimillinen ja tehokas sosiaali- ja terveysjohtaminen. Tampere: University press. 187–226. Saatavana osoitteessa: <[https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi\\_%26\\_Pietilainen\\_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100410/Syvajarvi_%26_Pietilainen_OA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Luettu 3.11.2019.

Vilka, Hanna 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vilkko, Anni 2010. Koti vanhetessa. Teoksessa Vilkko, Anni & Suikkanen, Asko & Järvinen-Tassopoulus, Johanna. (toim.): Kotia paikantamassa. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus (LUP). 213–236.

Virtanen, Petri & Suoheimo, Maria & Lamminmäki, Sara & Ahonen, Päivi & Suokas, Markku 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveystalveluiden kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. Helsinki: Tekes. Saatavana osoitteessa: <<https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>>. Luettu 3.11.2019.

Väärälä, Maarit 2018. Palvelulupausten lunastaminen hoitajan näkökulmasta ikäihmisten hoivakodissa. YAMK-opinnäytetyö. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. Saatavana osoitteessa: <[http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/146463/Maarit\\_Vaarala.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/146463/Maarit_Vaarala.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Luettu 31.1.2019.

Wallin, Outi 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Saatavana osoitteessa: <<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66905/978-951-44-8818-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Luettu 31.1.2019.

Wang, Hui & Sui, Yang & Luthans, Fred & Wang, Danni and Wu, Yanhong 2014. Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. Journal of organizational behavior 35 (1). 5–21. Saatavana osoitteessa: <<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1129&context=managementfacpub>>. Luettu 1.10.2019.

### **Henkilökohtainen tiedonanto**

Leivo, Terttu. 10.8.2018. Sähköposti. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä.

## Liite 1. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -visio ja megatrendit.



# ELETÄÄN KOKO ELÄMÄ

- Olemme mukana ihmisten arjessa silloin kun meitä tarvitaan
- Teemme yhdessä rohkeita ratkaisuja
- Tuotamme terveyttä, toimintakykyä ja mahdollisuuksia
- Asiakkamme asuvat turvallisesti kotona
- Yhteistyössä on voimaa
- Toimimme verkostoissa
- Tartumme ennakkoluulottomasti uusiin mahdollisuuksiin

PÄIJÄT-HÄMEEN HYVINVOINTIYHTYMÄ



**MEGATRENDIT:**

Talouden reunaehdot edellyttävät ja mahdollistavat ennenäkemättömiä muutoksia	Painopiste peruspalveluihin ja vallinnan vapauden mahdollistaminen	Teknologia on mahdollisuus, joka kannattaa hyödyntää	Inhimillinen elämä haastaa - Soce-palvelujen kyky vastata arjen tarpeisiin	Ikääntyminen, muistisairaudet, yksinäisyys ja päihteidenkäyttö haastavat palvelujärjestelmän
---	--	--	---	--

UUDISTUNEET KOTIIN VIETÄVÄT PALVELUT	OIKEAT PALVELUT OIKEAAN AIKAAN	MONIPUOLISET ASUMISPALVELUT	OIKEIN AJOITETTU KUNTOUTUS VAUVASTA VAARIIN	GERIATRINEN OSAAMINEN JA TEHOKAS KUNTOUTUSSAIRAALA	TALOUDELLISESTI TOIMIVA HALUTTU TYÖPAIKKA
--------------------------------------	--------------------------------	-----------------------------	---	--	---

PÄIJÄT-HÄMEEN HYVINVOINTIYHTYMÄ

Lähde: Olkkonen-Nikula 2018.

**Liite 2. Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymän Eletään koko elämä -palvelulupaukset.**



**Kodissasi olen sinua varten**

olen avoin ja myönteinen  
kuuntelen ja keskustelen kanssasi  
keskityn sinuun  
avustan asioissa, joista et itse selviydy  
kannustan arjen askareissa  
rohkaisen kanssakäymiseen omaisten ja ystävien kanssa

**Kunnioitan sinua**

tutustun sinuun  
kohtaan sinut tärkeänä ihmisenä  
puhun arvostaen  
kohtelen ja avustan sinua lempeästi

**Sinulla on mahdollisuus valita ja vaikuttaa**

kunnioitan valintojasi ja päätöksiäsi  
voit vaikuttaa arjen ja yhteisön toimintaan  
uskallan olla luova ja mahdollistan sinulle erilaisia vaihtoehtoja

**Autan toteuttamaan kanssasi arjen pieniä iloja ja unelmia**

elämme sinun näköistä elämää  
elämme tässä ja nyt

Lähde: Olkkonen-Nikula 2018.

### Liite 3. Tiedote ja kutsu haastatteluun

Tiedote tutkimuksellisesta kehittämistyöstä ja kutsu haastatteluun

Hyvä Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän vanhusten asumispalvelun hoitotyöntekijä,

pyydän Teitä osallistumaan opintoihini liittyvään tutkimukselliseen kehittämistyöhön, jonka aiheena on Palvelulupausten toteutuminen vanhusten asumispalvelussa hoitotyöntekijöiden kokemana. Kerään tutkimusaineistoa yksilöhaastatteluilla huhti-toukokuussa 2019. Kokemuksenne palvelulupausten toteutumisesta ovat tärkeitä vanhustyön kehittämisen kannalta.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössäni tutkin millaisia kokemuksia hoitotyöntekijöillä on palvelulupausten toteutumisesta vanhusten asumispalveluissa. Tarkoitus on tuottaa tietoa siitä, millaisia kehittämistarpeita vanhusten asumispalveluyksiköissä on palvelulupausten toteutumisen suhteen hoitotyöntekijöiden näkökulmasta ja mitä asioita hoitotyöntekijät tarvitsevat, että palvelulupaukset toteutuisivat käytännössä. Tuloksia voidaan käyttää yksiköiden toiminnan ja asiakaslähtöisyyden kehittämiseen.

Haastattelut toteutetaan haastateltavien työajalla. Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voitte kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta sekä keskeyttää tutkimukseen osallistumisen milloin tahansa syytä ilmoittamatta. En mainitse haastateltavien nimiä missään tutkimuksen vaiheessa enkä kerää haastateltavilta taustatietoja, koska ne eivät ole tutkimukseni kannalta merkityksellisiä. Valmiista tutkimusraportista Teitä ei pystytä tunnistamaan. En työskentele tutkitavissa asumispalveluyksiköissä, joten tutkimusprosessissa olen ulkopuolinen tutkija. Säilytän tutkimusaineiston asianmukaisesti siten, ettei kukaan tutkimuksen ulkopuolinen pääse sitä tarkastelemaan. Tutkimusraportin valmistumisen jälkeen hävitän tutkimusaineiston asianmukaisesti, ettei se päädy ulkopuolisille tahoille.

Ilmoittautuessanne pyydän Teitä ilmoittamaan ammattinimikkeenne, jotta voisin muodostaa haastateltavien joukosta mahdollisimman moniammatillisen. Tätä tietoa ei käytetä mihinkään muuhun tarkoitukseen. Haastattelun yhdeksää hoitotyöntekijää vähintään kolmesta eri vanhusten asumispalveluyksiköstä. Jos haastateltavia ilmoittautuu enemmän, käytän rajaamisessa ilmoittautumisjärjestystä sekä haastateltavien ammattinimikettä, jotta haastateltavien joukko olisi moniammatillinen.

Pyydän Teitä ilmoittautumaan mukaan tutkimukseen vastaamalla sähköpostiosoitteeseen Anne.Ahokas@metropolia.fi 15.04.2019 mennessä. Ilmoittakaa viestissä nimenne, työyksikönne, ammattinimikkeenne ja halukkuutenne osallistua haastatteluun. Jos Teillä on mitä tahansa kysyttävää kehittämistyöstä tai haastattelusta, vastaan mielelläni kysymyksiinne.

Yhteistyöstänne kiittäen

Anne Ahokas, sairaanhoitaja AMK, vanhustyö ylempi AMK -opiskelija  
Metropolia ammattikorkeakoulu  
Anne.Ahokas@metropolia.fi

Tutkimuksellisen kehittämistyön ohjaaja  
Tuula Mikkola, VTT, yliopettaja  
Metropolia ammattikorkeakoulu  
Tuula.Mikkola@metropolia.fi

**Liite 4. Suostumus haastatteluun**

Palvelulupausten toteutuminen vanhusten asumispalvelussa hoitotyöntekijöiden kokemana.

Anne Ahokas

---

Minua on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukselliseen kehittämistyöhön ja olen saanut siitä sekä kirjallista että suullista tietoa. Lisäksi olen saanut mahdollisuuden esittää tekijälle kysymyksiä kehittämistyöstä.

Tiedän että haastattelun tulosten avulla vanhusten asumispalveluiden toimintaa voidaan kehittää yhteiskehittelyn työpajassa. Haastatteluun osallistuminen ei edellytä osallistumista mahdolliseen työpajaan.

Ymmärrän, että haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja että minulla on oikeus kieltäytyä siitä sekä perua suostumukseni milloin tahansa syytä ilmoittamatta. Voin keskeyttää haastatteluun osallistumiseni kehittämistyön missä vaiheessa tahansa.

Ymmärrän myös, että kaikki tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

Suostun osallistumaan haastatteluun \_\_\_\_\_ . \_\_\_\_ .2019

\_\_\_\_\_  
haastateltavan allekirjoitus

\_\_\_\_\_  
haastateltavan nimenselvennys

Suostumuksen vastaanottaja \_\_\_\_\_ . \_\_\_\_ .2019

\_\_\_\_\_  
haastattelijan allekirjoitus

\_\_\_\_\_  
haastattelijan nimenselvennys

**Liite 5. Teemahaastattelun haastattelurunko****Taustakysymyksiä (aineiston analysoinnin tueksi)**

Ammattinimikkeesi?

Miten kauan olet toiminut hoitotyössä/vanhustyössä?

Miten kauan olet ollut työssä nykyisessä työyksikössä?

Millainen on työnkuvasi työyksikössäsi?

Koetko työsi mielekkääksi?

Viihdytkö työssäsi?

Toimiiko yksikön esimies esimiehenäsi vai joku muu?

**Palvelulupaukset**

Mitä ymmärrät palvelulupauksilla?

Mistä olet saanut tietoa palvelulupauksista?

Onko työyhteisösi muilla jäsenillä mielestäsi riittävästi tietoa palvelulupauksista?

Onko asiakkailla ja omaisilla tietoa palvelulupauksista?

**Palvelulupaukset asumispalvelun arjessa**

Miten työyksikössäsi suhtaudutaan palvelulupauksiin?

Miten palvelulupaukset näyttäytyvät työyksikössäsi?

Millä tavoin palvelulupauksia käsitellään työyhteisössäsi? Onko se riittävä?

Miten palvelulupaukset ilmenevät työyksikössäsi arjessa?

Millainen asenne työyksikössäsi on palvelulupauksia kohtaan?

Miten palvelulupaukset vaikuttavat asiakkaina olevien vanhusten elämään?

**Palvelulupaukset hoitotyöntekijöiden omassa työskentelyssä**

Mitä palvelulupaukset merkitsevät sinulle?

Miten suhtaudut palvelulupauksiin?

Miten palvelulupaukset ohjaavat omaa työskentelyäsi?

Millaisin keinoin pyrit edistämään palvelulupausten toteutumista?

**Hoitotyöntekijöiden kokemus saamastaan tuesta**

Miten esimiehesi suhtautuu palvelulupauksiin?

Tuoko esimies tai muu johto palvelulupauksia esille säännöllisesti?

Millaista tukea olet saanut palvelulupausten toteuttamiseksi?

Keneltä olet saanut tukea palvelulupausten toteuttamiseksi?

Koetko tarvitsevasi enemmän tukea palvelulupausten toteuttamiseksi? Mitä tai millaista tämä tuki voisi mielestäsi olla?

**Palvelulupausten toteutuminen**

Mitkä asiat palvelulupauksissa toimivat?

Mitä positiivista palvelulupauksilla on saatu aikaan?

Mitkä tekijät mielestäsi edistävät palvelulupausten toteutumista?

Onko joitain tekijöitä, jotka mielestäsi estävät palvelulupausten toteutumista? Mitä tai minkälaisia nämä tekijät ovat?

Millaista kehitettävää palvelulupauksissa mielestäsi on?