



Lähihoitajien kokemuksia itsensä johtamisesta ikääntyvien palveluissa

Sanna Willman

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Huhtikuu 2025

Projektijohtamisen tutkinto-ohjelma (YAMK), sosiaali- ja terveysala

Willman Sanna

Lähihoitajien kokemuksia itsensä johtamisesta ikääntyvien palveluissa

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Huhtikuu 2025, 38 sivua.

Sosiaali- ja terveysalan ylempi AMK tutkinto-ohjelma

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Sosiaali- ja terveysala on muutoksien keskellä. Väestö vanhenee ja niukkenevilla resursseilla pitäisi palvella asiakasta paremmin sekä samalla huolehtien työntekijöiden hyvinvoinnista. Itsensä johtaminen mahdollistaa yksilöiden tehokkaan toiminnan työelämässä ja sopeutumisen jatkuvasti muuttuviin olosuhteisiin. Tämän vuoksi itsensä johtamiseen on viime aikoina kiinnitetty entistä enemmän huomiota työelämässä.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen työssään ikääntyvien palveluissa ja kokevatko he tarvitsevan esihenkilöltä tukea itsensä johtamiseen. Tutkimuksen tavoitteena on vahvistaa lähihoitajien itsensä johtamista ja antaa esihenkilöille tietoa, tarvitseeko työntekijät tukea siihen. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella. Aineiston keruu tapahtui helmikuun ja maaliskuun aikana 2025. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla.

Tutkimuksen tuloksien mukaan lähihoitajat kokevat pystyvänsä tekemään itsenäisiä päätöksiä töissä. Hyvä työyhteisö ja kollegat nousivat tutkimusten tuloksissa esille, koska kysymys sitten motivaatiotekijöitä, ajanhallintaa tai tehtävien priorisointia. Osaamisen kehittyminen ja koulutukset nähtiin keinoina ylläpitää motivaatiota. Esihenkilöltä kaivataan tukea ajanhallintaan, työn suunnitteluun siten, että se tukee työssä jaksamista sekä resurssien ylläpitämiseen.

Kyselytutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää missä vain ikääntyvien yksikössä kehittäessä itsensä johtamisen taitoja sekä saamaan tietoa, miten työntekijöitä voisi tukea itsensä johtamisessa.

Avainsanat (asiasanat)

itsensä johtaminen, itseohjautuvuus, ikääntyvien palvelut

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

-

Willman Sanna

Practical nurses' experiences of self-leadership in elderly care services

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, April 2025, 38 pages.

Master's Degree Programme in Health Care and Social Services

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The social and healthcare sector is in the middle of change. The population is aging, and with limited resources, services must be improved while also taking care of employees' well-being. Self-leadership enables individuals to function effectively in the workplace and adapt to continuously changing conditions. For this reason, self-leadership has recently gained increasing attention in the work environment.

The purpose of this study is to explore how practical nurses perceive self-leadership in their work in elderly care services and whether they feel the need for support from their supervisors in self-leadership. The goal of the study is to strengthen practical nurses' self-leadership and provide supervisors with information on whether employees need support in this area. The research was conducted as a qualitative study, and the data was collected through a questionnaire. The data collection took place in February and March 2025. The data was analyzed using content analysis.

According to the results of the study, practical nurses feel that they are able to make independent decisions at work. A good work community and colleagues were highlighted in the findings, whether the question was about motivation factors, time management, or task prioritization. The development of skills and training were seen as ways to maintain motivation. Support from supervisors was needed in time management, work planning to support well-being at work, and maintaining resources.

The results of the survey can be utilized in any elderly care unit to develop self-leadership skills and gather information on how employees could be supported in self-leadership.

Keywords/tags (subjects)

Self-leadership, self-management, elderly care services.

Miscellaneous (Confidential information)

--

Sisältö

1	Johdanto	2
2	Itsensä johtaminen	4
2.1	Itsensä johtaminen.....	4
2.2	Itseohjautuvuus.....	7
2.2.1	Itseohjautuvuuden mahdollisuudet ja haasteet.....	10
2.2.2	Työyhteisön ja työntekijän tukeminen itseohjautuvuuteen	11
2.2.3	Itseohjautuvuus sosiaali- ja terveysalalla	12
3	Ikääntyneiden palvelut	13
3.1	Ympäri vuorokautinen palveluasuminen	14
3.2	Teoriaa lähihoitajan ammatista	16
4	Metodologia	16
4.1	Laadullinen tutkimus.....	16
4.2	Kohdejoukko.....	17
4.3	Kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä.....	18
4.4	Aineiston analyysi.....	19
5	Tulokset.....	22
5.1	Taustatiedot	22
5.2	Asiat, jotka motivoivat työssä ja keinot niiden ylläpitämiseen.....	22
5.3	Ajankäytön hallinta omassa työssä sekä tehtävien priorisointi.....	24
5.4	Esihenkilön tuki ajanhallintaan sekä kiireen tunteen vähentämiseen	24
5.5	Päätösten teon itsenäisyys ja muut huomioitavat asiat liittyen itsensä johtamiseen ...	26
6	Pohdinta.....	27
6.1	Tulosten tarkastelu.....	27
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	28
6.3	Tutkimuksen eettisyys.....	31
6.4	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	32
Lähteet		34
Liitteet		37
Liite 1.	Saateteksti tutkimukseen osallistuville	37
Liite 2.	Kyselylomake	38

1 Johdanto

Länsimaissa ikäihmisten osuus on kasvanut merkittävästi ja sen odotetaan kasvavan edelleen tulevina vuosikymmeninä. Suomessa vähintään 65-vuotiaiden osuus väestöstä oli noin 23 % vuonna 2002, ja ennusteiden mukaan heidän osuutensa nousee noin 26 % vuoteen 2030 mennessä. Vähintään 75-vuotiaiden osuus oli vastaavasti noin 11 % vuonna 2022, mutta vuoteen 2030 mennessä sen arvioidaan kasvavan noin 14 prosenttiin. Väestön ikääntyminen asettaa yhä suurempia vaatimuksia sosiaali- ja terveyspalveluille sekä niiden järjestämiselle. Ikääntyneen henkilön määritelmä tai tarkka ikäraja ei ole yksiselitteinen. Iäkkäällä tarkoitetaan henkilöä, jonka fyysinen, kognitiivinen, psyykkinen tai sosiaalinen toimintakyky on heikentynyt korkean iän seurauksena. Nämä voivat johtua ikääntymisen myötä alkaneista, lisääntyneistä tai pahentuneista sairauksista ja vammoista tai ikään liittyvästä rappeutumisista. Ikäihmisiin liittyvässä tutkimuksessa käytetään usein kronologista ikää rajauksena, mutta käytetyt ikärajat vaihtelevat merkittävästi. (Kytölä, Huhtakangas, Pesonen, Ylitalo-Katajisto & Kanste 2024, 31–32.)

Sosiaali- ja terveysalalla on edessä merkittäviä muutoksia, kun niukkenevilla resursseilla pitäisi palvella asiakasta paremmin sekä samalla huolehtien työntekijöiden hyvinvoinnista (Martela & Järnko, 2017, 29). Ikääntyneiden palveluissa työ on ollut pitkään kuormittavaa, mikä korostaa työssä jaksamisen merkitystä. Vanhusväestön määrän kasvun vuoksi asiakasmäärät ovat kasvaneet ja samalla resurssit pienentyneet. Tämän takia työntekijöiden kokemus, etteivät pysty työskentelemään eettisesti, on lisääntynyt. On myös todettu, että työntekijöiden käytettävissä olevat voimavarat ovat heikentyneet. Kokemus, että vaikutusmahdollisuudet omaa työtänsä kohtaan ja esihenkilöltä saama tuki ovat vähentyneet. (Selander, Nikunlaakso & Laitinen 2023, 239–241.)

Sydänmaalakka (n.d) toteaa, että työssä jaksaminen ja oman työhyvinvoinnin ylläpitäminen ovat nykyisin suuria haasteita, joilla on vaikutusta suoritustasoon ja kykyyn uudistua. Työssä jaksamisen ongelmat aiheuttavat merkittäviä kustannuksia, ja niiden ratkaisemiseksi tarvitaan paitsi hyvää johtamista myös yksilön itsensä johtamista. Itsensä johtamisen merkitys on kasvanut erityisesti jatkuvan kiireen ja työympäristöjen nopean muutoksen vuoksi, jotka edellyttävät joustavuutta ja kykyä uudistua. Itsensä johtamisen tavoitteena on kokonaisvaltainen hyvinvointi. (Sydänmaalakka n.d.) Itsensä johtamista harjoittavat henkilöt käyttävät kognitiivisia ja käyttäytymiseen liittyviä itsensä vaikuttamisen strategioita, kuten positiivista itsepuhetta, tavoitteiden asettamista ja itsensä havainnointia, ja toimivat itseohjautuvuuden pohjalta. Tämä tekee heistä vähemmän riippuvaisia

ulkoisista ohjeista ja kontrollijärjestelmistä. Itsensä johtamisessa yksilö pohtii tietoisesti käyttäytymisensä tarkoitusta ja syitä, ja voi sovittaa toimintansa omiin tavoitteisiinsa, arvoihinsa ja kiinnostuksen kohteisiinsa. Itsensä johtaminen liittyy myönteisesti työntekijöiden tuloksiin, kuten työtyytyväisyyteen, uramenestykseen, suoritukseen ja stressiin/terveyteen. Itsensä johtaminen auttaa luomaan resursseja, jotka vähentävät stressiä ja edistävät positiivisia tunteita. Se voi myös lisätä pätevyyden tunnetta. Itsensä johtamisen avulla yksilöt kokevat enemmän itseluottamusta suorituksissaan, mikä puolestaan parantaa suoritustasoja. Samalla itseluottamuksen lisääntyminen itsensä johtamisen seurauksena auttaa lievittämään stressiä. (Dorssen-Boog, Vuuren, Jong & Veld 2021, 260–262.)

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen työssään ikääntyvien palveluissa ja kokevatko he tarvitsevan esihenkilöltä tukea itsensä johtamiseen. Tutkimuksen tavoitteena oli vahvistaa lähihoitajien itsensä johtamista ja antaa esihenkilöille tietoa, tarvitseeko työntekijät tukea siihen. Tutkimuskysymykset tässä tutkimuksessa olivat: Miten lähihoitajat kokevat mahdollisuuden itsensä johtamiseen? Millaista tukea lähihoitajat toivoisivat esihenkilöltä liittyen itsensä johtamiseen? Toimeksiantajana oli eräs hyvinvointialueen ympärivuorokautinen palveluasumisen yksikkö. Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössä on itsensä johtaminen, itseohjautuvuus sekä ikääntyvien palvelut.

Tämän tutkimuksen merkitys korostuu erityisesti ikääntyvien palveluissa olevien haasteiden keskellä. Työn kuormittavuus, resurssien niukkuus ja stressin lisääntyminen saattavat heikentää sekä työntekijöiden jaksamista, että palvelun laatua. Itsensä johtamisen on todettu edistävän työn hallinnan tunnetta, työssä viihtymistä ja motivaatiota, mikä saattaa osaltaan vähentää näitä haasteita. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen omassa työssään ja onko jotain, missä he kokisivat tarvitsevansa enemmän tukea esihenkilöltä. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kehitettäessä itsensä johtamisen tukemista ikääntyneiden palveluissa sekä voidaan mahdollisesti edistää työntekijöiden hyvinvointia ja palveluiden laatua. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää muuallakin kuin vain tässä kyseisessä yksikössä.

2 Itsensä johtaminen

2.1 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen (engl. self-leadership) käsite nousi esiin ensimmäisen kerran 1980-luvun puolivälissä Charles Manzin esittelemänä. Se laajensi itseohjautuvuuden (engl. self-management) käsitettä, jonka juuret ovat itsekontrollin teoriassa. (Neck & Houghton 2006, 271–272.) Sydänmaalakka (2017, 28) toteaa, että mikään yksityinen tieteenala ei pysty jäsentämään ja käsittelemään itsensä johtamisen todellisuutta kaikessa sen moniulottuvuudessa, vaan siihen tarvitaan ehdottomasti monitieteellistä lähestymistapaa.

Itsensä johtaminen perustuu itsetuntemuksen syventämiseen. Se voi tarkoittaa omien ajatusten, tunteiden ja tahdon tietoista ohjaamista, mikä mahdollistaa oman potentiaalin, mahdollisuuksien ja vahvuuksien täysimääräisen hyödyntämisen. (Salmimies 2008, 22.) Itsensä johtaminen on syvälistä itseensä tutustumista, jossa yksilö tulee syvästi tietoiseksi omasta kehostaan, mielestään, tunteistaan ja arvoistaan. Tämän jälkeen ihminen pystyy paremmin ohjaamaan ajatuksiaan ja toimintojaan, jotka niihin liittyvät. Itsensä johtaminen on jatkuva oppimisprosessi, jossa yksilö oppii tuntemaan itseään syvällisemmin ja jossa tietoisuutta kehittämällä pyritään ohjaamaan tunteita, ajatuksia ja tekoja. Lähtökohdaksi itsensä johtamiselle muodostavat tavoitteet, visio ja unelmat. Johtaminen lähtee liikkeelle tavoitteista, jotka pyritään saavuttamaan parhaalla mahdollisella tavalla. Oman toiminta-ajatuksen ja vision kirkastaminen on tärkeää itsensä johtamisessa, sillä kun suunta on selvillä, perille on helpompi päästä. (Sydänmaalakka 2024, 40–41, 50.) Neck & Houghton (2006, 270) esittelee itsensä johtamisen olevan prosessi, jonka kautta yksilöt hallitsevat ja johtavat omaa käyttäytymistään henkilökohtaisen motivoinnin kautta. Kun ihminen osaa johtaa itseään hyvin, hän pystyy säätelemään omaa käyttäytymistään hyödyntämällä erilaisia ajattelu- ja toimintastrategioita (Neck & Houghton 2006, 271).

Itsensä johtaminen koostuu tietyistä käyttäytymis- ja kognitiivisista strategioista, jotka on kehitetty parantamaan henkilökohtaista tehokkuutta ja tavoitteiden saavuttamista. Nämä strategiat ovat jaettu yleensä kolmeen pääkategoriaan:

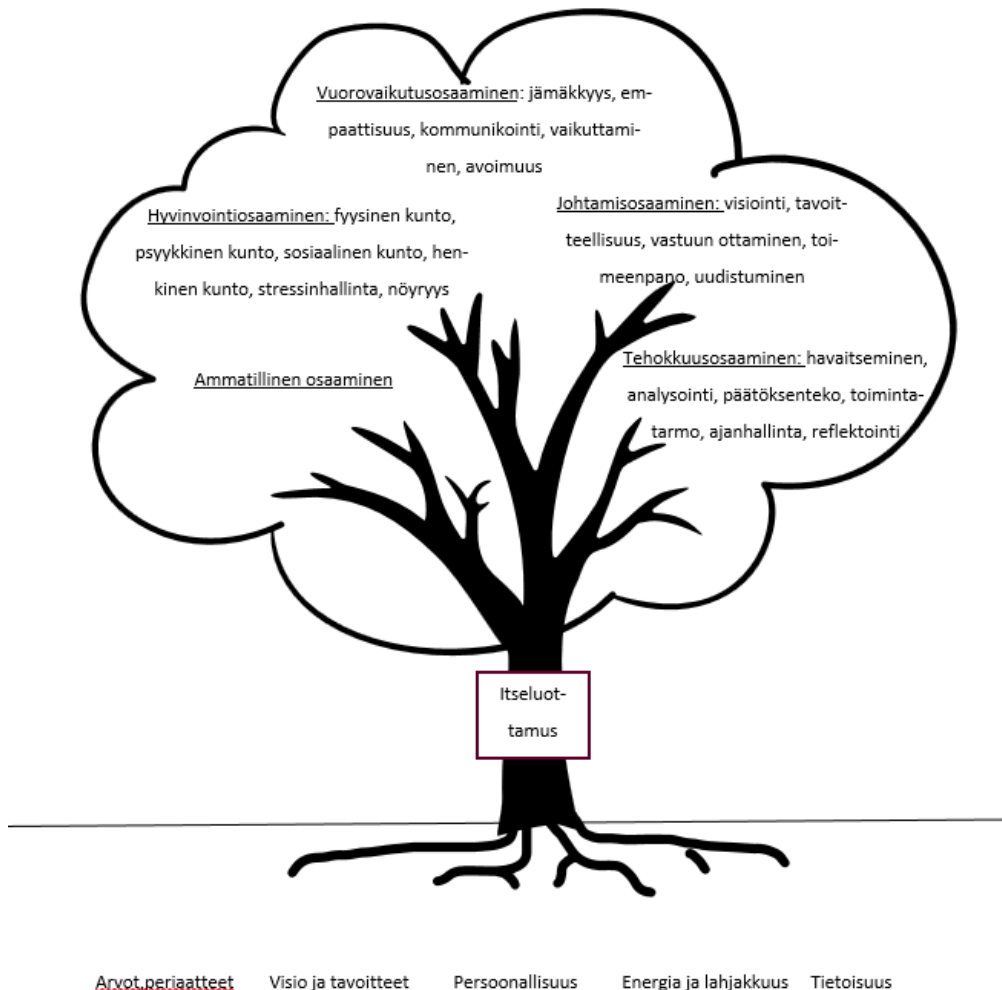
1. käyttäytymiskeskeiset strategiat
2. luonnollisen ja palkitsemisen strategiat
3. rakentavan ajattelun strategiat

Käyttäytymiskeskeisiin strategioihin kuuluvat itsehavainnointi, itselle asetetut tavoitteet, itsensä palkitseminen ja rankaiseminen sekä itseohjaavat vihjeet. Käyttäytymiskeskeiset strategiat pyrkivät vähentämään negatiivisia käyttäytymismalleja edistämällä positiivisia tapoja, jotka johtavat onnistuneisiin lopputuloksiin. Nämä strategiat pyrkivät parantamaan yksilön käyttäytymisen hallintaa, etenkin sellaisissa tehtävissä, jotka ovat epämiellyttäviä, mutta välttämättömiä. Luonnollisen palkitsemisen strategiat pyrkivät luomaan sellaisia tilanteita, joissa henkilö löytää motivaatiota tehtävän tai toiminnan luontaisesti miellyttävistä ominaisuuksista tai palkitsee itseään niistä. Tässä strategiassa voidaan luoda tehtävästä innostavampi lisäämällä siihen mieluisia elementtejä tai muokkaamalla yksilön havainnot tehtävän palkitseviin puoliin epämiellyttävien puolien sijaan. Rakentavien ajatusmallien strategiat on suunniteltu edistämään sellaisia ajattelutapoja ja niiden kehittymistä, joilla on vaikutusta myönteiseen suoritukseen. Haitallisten uskomusten ja oletusten tunnistaminen ja korvaaminen, mielikuvaharjoittelu sekä positiivinen itsepuhe kuuluvat tähän strategiaan. (Neck & Houghton 2006, 271–272.)

Työntekijöillä, joilla on heikko itsensä johtaminen, on taipumusta uskoa, etteivät he pysty saavuttamaan tavoitteitaan, ja heillä on matala tehokkuuden tunne. Sen sijaan työntekijät, joilla on vahva itsensä johtaminen, ovat luonnostaan motivoituneita saavuttamaan tavoitteensa. Tämä motivaatio aktivoi itsensä johtamisen tunteen, joka edistää työhön sitoutumista. Itsensä johtaminen lisäksi parantaa työn imua sekä suorituskyykyä. (Inam, Ho, Sheikh, Shafqat & Najam 2021, 3597–3598.)

Pentti Sydänmaanlakka on luonut elämän osaamispuun (kuvio 1.), joka perustuu itsensä johtamisessa tarvittaviin osaamisiin. Osaamispuun lehvistö koostuu kuudesta osa-alueesta, jotka ovat ammatillinen osaaminen, vuorovaikutusosaaminen, tehokkuusosaaminen, johtamisosaaminen, hyvinvointiosaaminen sekä itseluottamus. Nämä kattavat kokonaisvaltaisesti itsensä johtamisen osa-alueet ja kuvaavat sitä, mitä itsensä johtaja tekee. Osaamispuun juuret kuvaavat sen, millainen itsensä johtaja on. Näitä osa-alueita on viisi, jotka ovat arvot ja periaatteet, persoonallisuus, henkilökohtainen visio ja tavoitteet, energia ja lahjakkuus sekä tietoisuus. Valintojamme ohjaa arvot ja periaatteet. Visio ja tavoitteet osoittavat suunnan, johon olemme matkalla. Itsensä ja oman persoonallisuuden on tunnettava ja tiedostettava, miten itseänsä motivoi ja mitkä ovat omat erityiset

lahjakkuusosaamiset. Korkealla tietoisuudella tarkoitetaan sitä, että on löytänyt itsensä. Tämän kaltainen tietoisuus on monipuolista, syvällistä ja käytännöllistä. Elämän osaamispuun lehvästö kertoo, miten tehdä, kun taas juuret kertovat, mitä tehdä, jotta saavutamme hyvän elämän. (Sydänmaalakka 2017, 87–89.)



Kuvio 1. Elämän osaamispuu (Tiedot lähteestä Sydänmaalakka 2017, 88.)

Sydänmaalakka (n.d) toteaa, että nykypäivänä iso haaste on työssä jaksaminen ja omasta työhyvinvoinnista huolehtiminen. Hyvinvoinnilla on suora vaikutus suoritustasoon ja kykyyn uudistua sekä työssä jaksamisen ongelmat aiheuttavat suuria kustannuksia. Ongelmiin on puututtu parantamalla organisaatioiden toimintaa, mutta siinä tarvitaan hyvän johtamisen lisäksi yksilön itsensä johtamista, jonka merkitys on korostunut viime vuosina. Jatkuva kiire ja työympäristöjen nopea muuttuminen ovat syitä itsensä johtamisen tärkeyden kasvuun. Etenkin työympäristöjen nopea

muuttuminen ei ole kaikille helppoa, se edellyttää joustavuutta ja tulee olla kykyä jatkuvasti uudistua. Tämän takia itsensä johtamisen taidot ovat nousseet yhä tärkeämmiksi myös oman jaksamisen ylläpitämisessä. Itsensä johtamisen tavoite on omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ja sen päämääränä voidaan nähdä kokonaisvaltainen hyvinvointi. (Sydänmaalakka n.d.)

Itsensä johtamisen tärkeyden kasvuun on sekä organisatorisia että yksilöllisiä syitä. Työympäristö muuttuu nopeasti, joka vaatii yksilöltä joustavuutta, nopeaa reagoitua, luovuutta ja kykyä jatkuvaan uudistukseen. Työssä koetaan usein jatkuvaa kiirettä ja työuupumus on lisääntynyt, joiden vuoksi itsensä johtamisen taito on noussut entistä tärkeämmäksi myös työhyvinvoinnin kannalta. Työntekijöiden tulee entistä enemmän ottaa vastuuta ja johtaa itseään, koska organisaatioiden hierarkia on muuttunut vähemmän kerrokselliseksi. Yksilön näkökulmasta työnhallinnasta on siirrytty laajempaan elämänhallinnan näkökulmaan, ja ajanhallinnan sijaan korostetaan nykyisin itsensä johtamisen taitoja. Itsensä johtaminen on hyvin käytännöllinen asia ja henkilökohtainen prosessi, sillä johtaja, johdettava ja johtaminen on ovat kaikki samaa kokonaisuutta. (Sydänmaalakka 2017, 16–17.)

Itsensä johtaminen ei ole synnynnäinen ominaisuus, vaan taito, jonka jokainen voi oppia. Jokainen voi parantaa elämänlaatua kehittämällä kykyä hallita ajatuksia, tunteita ja tekoja – toisin sanoen johtamalla itseään. Itsejohtamisen taidot ovat opeteltavissa, ja jokaisella on mahdollisuus muuttaa asenteitaan, käyttäytymistään sekä ajattelutapojaan halutessaan kehittyä. (Salmimies 2008, 25.)

2.2 Itseohjautuvuus

Määritelmänä itseohjautuvuus on hyvin epämääräinen, vaikka ilmiönä se ei ole uusi. Ei ole olemassa yhteisesti sovittua määritelmää itseohjautuvuuden käsitteelle, edes Kotimaisten kielten keskus Kotus ei ole tunne itseohjautuvuus-sanaa. (Savaspuro 2019, 25.) Itseohjautuvuudesta on muodostunut työelämän muotikäsite, minkä vuoksi sen merkitys on hämärtynyt ja laajentunut kattamaan monenlaisia asioita. Siitä saatetaan puhua siinä yhteydessä, kun organisaatio on täysin ilman esihenkilöä tai esimerkiksi valmentavammasta johtamistavasta perinteisen hierarkian sisällä. Itseohjautuvuus näyttäytyy yksilön toimintamahdollisuuksina ja toimintakykyinä, mutta myös organisoitumisen tapana, ja käsitettä käytetään viittaamaan molempiin. Ennen itseohjautuvuuden määrittelyä täytyisi esittää kysymys, puhummeko yksilöstä vai organisaatiosta. Itseohjautuvuuden käsitettä käytetään usein kuvaamaan organisaatioita, jotka ovat vähentäneet hierarkiaa, jakaneet

valtaa työntekijöille ja luopuneet keskijohdosta. Hyvänä esimerkkinä tästä on hollantilainen kotihoitoyritys Buurtzorg, joka työllistää kymmeniä tuhansia hoitajia ilman esihenkilöitä, sillä toiminta on järjestetty 12 hengen itsenäisiin, itseohjautuviin tiimeihin. Tämä esimerkki havainnollistaa itseohjautuvuutta organisoitumisen tapana, joka eroaa perinteisestä hierarkkisesta byrokratiasta. Monikaan yritysjohtaja ei ole kiinnostunut näin radikaalista organisaatiorakenteen muutoksesta, vaan tavoitteena on vahvistaa työntekijöiden oma-aloitteisuutta, itsenäisyyttä ja päätöksentekokykyä nykyisten rakenteiden puitteissa pienin muutoksin. Tässä yhteydessä itseohjautuvuus viittaa yksittäisen työntekijän aktiivisuuteen, itsenäiseen työskentelyyn sekä kykyyn tehdä itsenäisiä päätöksiä suhteessa omaan työhönsä. Tässä keskiössä on yksittäiset työntekijät ja heidän mahdollisuuksissa toimia. Näiden lisäksi on erityisen tärkeää ymmärtää, että itseohjautuvuus tarkoittaa lähes poikkeuksetta yhteisöohjautuvuutta. Se perustuu toiminnan yhteiseen koordinointiin, ei yksilölliseen sooloiluun. (Martela, Hakanen, Hoang & Vuori 2021, 13–14.)

Taulukko 1. Itseohjautuvuuden, yhteisöohjautuvuuden ja itseorganisoitumisen määritelmät (Soveltaen Martela 2017, 14.)

	ITSEOHJAUTUVUUS	YHTEISÖOHJAUTUVUUS	ITSEORGANISOITUMINEN
KOHDE	Yksilö	Tiimi	Organisaatio
MÄÄRITELMÄ	Henkilön kyky toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolista ohjausta ja kontrollia	Tiimin kyky toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolista ohjausta ja kontrollia	Tapa organisoitua, jossa hie rakisuutta ja esihenkilöiden valtaa radikaalisti vähennetty
VASTAKOHTA	Ylhäältä ohjautuvuus	Esihenkilöjohtoinen tiimi	Hierarkkinen organisaatio

Itseohjautuvuudella tarkoitetaan yleensä ihmisen kykyä toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolista ohjausta tai kontrollia. Tätä voidaan myös kuvailla kyvyllä johtaa itse itseään. (Savaspuro 2019;

Martela & Jarenko 2017.) Henkilön on oltava itsemotivoitunut voidakseen toimia itseohjautuvasti ja hänellä tulee olla halu tehdä asioita itsenäisesti ilman ulkopuolista pakottamista. Henkilöllä tulee olla myös päämäärä eli käsitys siitä, mitä tavoitetta kohti hän itseohjautuu. Näiden lisäksi henkilöllä tulee olla tarvitsema osaaminen päämääränsä tavoittelemiseksi. Jos osaamista ei ole, tarvitaan tukea, eikä silloin itseohjautuvuus onnistu. Itseohjautuvuuteen tarvitaan kykyä johtaa itseään eli ajanhallinnan, tehtävien asetannan, resurssien hallinnan ja priorisoinnin kaltaisten taitojen hallintaa. (Martela & Jarenko 2017, 12.)

Savaspuro (2019) esittelee Edward Decin ja Rickhard Ryanin itseohjautuvuusteorian (self-determination theory). Teorian mukaan ihmisellä on tietyt perustarpeet, joiden täytyminen vaikuttaa sisäiseen motivaatioon. Ihmiset motivoituvat itse, kun he saavat positiivista vahvistusta kolmesta asiasta, jotka ovat oma kyvykkyys, omaehtoisuus sekä kuuluminen yhteisöön. Yrityskulttuurin tulisi mahdollistaa näiden kolmen psykologisen perustarpeen tyydyttymisen. Kun ihmisellä on kokemus siitä, että hän pystyy päättämään omista tekemisistään, ja kun tekemisen motivaatio tulee sisältä käsin, ei ulkoisista pakotteista, omaehtoisuuden tarve täyttyy. Kyvykkyydellä tarkoitetaan sitä, että ihminen tuntee, että osaa työnsä, selviää haasteista ja saa asioita aikaan. Ihminen on yhteydessä toisiin ihmisiin, hänellä tulee kokea, että hänestä välitetään ja että häntä arvostetaan. Samalla hän tuntee samoin muita ihmisiä kohtaa. Näiden toteuduttua, motivaatio kumpuaa luontaisesti ja työskentely on innokasta, määrätietoista ja siitä otetaan vastuuta. (Savaspuro 2017, 27–28, 51.) Neljäs perustarve, hyväntekeminen, tuli Frankin ja Ryanin kaksi vuotta jatkuneesta yhteisestä tutkimushankkeesta ja jolla tarkoitetaan sitä, että ihminen tuntee vaikuttavansa myönteisesti itseään ympäröivien ihmisten elämään. Tämä hyväntekeminen voi olla vaikuttamista työtovereiden tai asiakkaiden elämään myönteisesti tai yhteiskuntaan laajemminkin. (Martela & Jarenko 2015, 56–62.)

Ihmisellä tulee olla halu katsoa kokonaisuutta, tehdä päätöksiä itsenäisesti ja ottaa vastuuta tekemisestään, tarvitsee ihminen myös riittävät taidot hallinnoida tekemisiään itse. Työelämässä tulee hallita paljon sellaisia ajankäyttöön, projektinhallintaan ja tekemisen suunnittelun liittyviä taitoja, jotka ovat aikaisemmin kuuluneet esihenkilölle. (Martela & Jarenko 2015, 181.) Itseohjautuvuudesta on tullut työelämässä puhuttu aihe. Tähän on vaikuttavat useat asiat. Maailmaa muuttuu nopealla vauhdilla eikä mikään toimiala ole turvassa merkittävilta muutoksilta tai häiriöiltä vakiintuneissa toimintamalleissa. Jotta muutoksen vauhdissa pysytään mukana, on pystyttävä tekemään

päätöksiä nopeasti ja tietoisesti käsittelemään omaa ja muiden tekemistä. Tämä ei onnistu, jos esihenkilö päättää kaikista asioista yksin, tieto ei liiku organisaation sisällä tai päätökset pitää hyväksyttää usealla organisaatioportaalla. Työtehtävät ja ryhmien tapa työskennellä ovat muuttuneet, työelämässä on menossa suurin murros sitten teollisen vallankumouksen ja rutiiniluonteiset työt voidaan korvata. Ryhmät pystyvät työskentelemään tavalla, joka ei tarvitse hallinnoivaa esihenkilöä. Tähän on vaikuttanut se, että teknologiaa voidaan hyödyntää aikaisempaa enemmän. Pomoa ei tarvita enää tiedonvälitykseen, koordinoimaan työtehtäviä eikä aina edes päätöksentekoon. Työntekijät ovat myös vaativampia, he odottavat enemmän vapautta, luottamusta, päätöksentekomahdollisuuksia, autonomiaa ja hyvää esihenkilötyöskentelyä. Heille on myös tärkeää, että ihminen ja kulttuuri johtaa organisaatiota, johtaminen ei tule olla raha edellä. (Savaspuro 2019, 39–40.)

2.2.1 Itseohjautuvuuden mahdollisuudet ja haasteet

Itseohjautuvuus tukee työssä viihtymistä, työtyytyväisyyttä, työhyvinvointia sekä sillä on työn houkuttelevuutta lisäävä vaikutus. Itseohjautuva toiminta edistää asiakastytyväisyyttä, parantaa toiminnan tuottavuutta, laatua sekä lisää innovatiivisuutta. Sillä on myös taloudellisia hyötyjä, kustannukset muun muassa alenevat, kun esimiestyön tarve vähenee. Sote-alan työntekijät ovat jo pitkään kokeneet työuupumusta, kiirettä ja stressiä. Vaikka työ koetaan merkitykselliseksi, nykyiset toimintatavat eivät tarjoa tarpeeksi aikaa keskittyä asiakkaaseen ja hänen ongelmiinsa arjessa. Kehittämishankkeita tehdään paljon liittyen työhyvinvointiin, mutta johtamisen ja työyhteisön rakenteita ei ole välttämättä kaikilta osin suunniteltu tukemaan työhyvinvointia. Ammattilaisten tärkeimmät motivaatiotekijät tiedetään olevan muuan muassa autonomia, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, päättää työtään koskevista asioista sekä kuuluminen tiettyyn työyhteisöön, ei näitä edellä mainittuja ole hyödynnetty laaja-alaisesti johtamisessa. Tyytyväinen ja motivoitunut henkilö luo pohjan hyvälle asiakaskokemukselle ja vaikuttavuudelle sekä henkilöstön työhyvinvointi on keskeinen tekijä siihen, että kasvavat tuottavuusvaatimukset voivat toteutua. (Martela & Järvenkö 2017, 267–268.)

Itseohjautuvuus on haastava taito, sillä se lisää suorituskeskeisyyttä, rajattomuutta sekä epävarmuutta. Työntekijältä vaaditaan vahvaa itsetuntemusta ja itseluottamusta, jotta hän voi selviytyä epäselvässä organisaatiossa, päätöksenteossa ja työtehtävissä. On tärkeää olla oma-aloitteinen,

päämäärätietoinen ja valmis kantamaan vastuuta sekä tekemään itsenäisiä päätöksiä, priorisoidaan tehtäviä ja tarvittaessa delegoimaan niitä tehokkaasti. On todettu joissakin itseohjautuvuuden ideologialle rakennetuissa yrityksissä, että kaikki ei sujunut kuten oli toivottu. Työntekijöillä esiintyi uupumusta, stressiä, ilmapiirin kiristymistä, tehottomuutta, kireyttä, tehottomuutta, kiirettä, priorisointiongelmia sekä epävarmuuden tunnetta. Kun esihenkilöt ja selkeät vastuut puuttuvat, saattaa syntyä valtatyhjiö, jonka työntekijät täyttävät epävirallisen hierarkian kautta. (Savaspuro 2019, 41–49.)

On muistettava, että ei ole yhtä täydellistä itseohjautuvuuden mallia, jota voisi hyödyntää jokaisessa organisaatiossa samalla tavalla. Jokaisen organisaation tulisi löytää oma tapansa toteuttaa itseorganisoitumista sekä kykyä tukea itseohjautuvuutta. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa itseohjautuvuuteen. (Martela & Jarenko 2017, 326–367.)

2.2.2 Työyhteisön ja työntekijän tukeminen itseohjautuvuuteen

Savaspuro (2019) tuo esille, kuinka työhyvinvoinnin asiantuntijat ovat sitä mieltä, että asettamalla organisaatiolle ja jokaiselle työntekijälle selvät tavoitteet ovat paras keino välttää itseohjautuvien organisaatioiden ajautuminen kaaokseen sekä työntekijöiden liiallista kuormittumista. Jokaisen työntekijän on tiedettävä oma rooli, vastuualueet sekä mikä on suunta ja mitä on tehtävä, jotta sinne päästään. Tämä on motivaation kannalta keskeinen asia. Toiseksi on tärkeää määritellä, kuka tekee päätökset silloin, kun erimielisyyksiä syntyy. Tämä tulee viestiä selkeästi ja avoimesti, jotta kaikki tietävät, keneen voi kääntyä ongelmatilanteissa. Lopullinen päätösvalta kuuluu sille henkilölle, joka on valtuutettu tehtävään. Virheisiin suhtautuminen on avainasemassa, sillä pelko epäonnistumisesta tekee ihmisistä passiivisia eivätkä he tällöin ole aikaansaavia. Itseohjautuvuus edellyttää erityisesti sitä, että johto luottaa työntekijöihin, virheistä ei aiheudu sanktioita ja myös johto pystyy ottamaan kriittistä palautetta vastaan. Kolmas tärkeä asia onkin psykologinen turvallisuus, sillä itseohjautuvuus edellyttää luottamusta. Neljäs tärkeä asia on itseymmärryksen lisääminen. Voidaan sanoa, että kaikki lähtee itseymmärryksestä eli siitä millainen ollaan työpaikkana, millaisia uskomuksia omaamme ja mitkä ovat arvot, miten ne toteutuvat ja mihin pyritään. (Savaspuro 2019, 48–49.)

Decin ja Ryanin (2000) itseohjautuvuusteoriaa kannattaa organisaatioiden peilata omaan toimintatapaan. Vahvistaakseen itseohjautuvuutta, organisaatiokulttuurin tulee mahdollistaa kolmen psykologisen perustarpeen tyydyttymisen, jotka ovat omaehtoisuus, kyvykkyys sekä yhteisöllisyys. Jotta omaehtoisuus täyttyy, ihmisellä tulee olla kokemus siitä, että hänellä on mahdollisuus päättää omista tekemisistään, ja motivaatio tekemiseen tulee henkilön sisältä, ei ulkoisista pakotteista. Kyvykkyys on sitä, että henkilöllä on tunne omasta osaamisestaan, selviää haasteista ja saa asioita aikaan. Yhteisöllisyyden psykologisen perustarpeen tyydyttymiseen tarvitaan se, että henkilö on yhteydessä muihin ihmisiin ja hänellä on tunne välittämisestä ja arvostamisesta sekä muilta ihmisiltä, että muita ihmisiä kohtaan. Perustarpeiden tyydyttymiseksi organisaation kulttuurin on rakennettava kolmeen peruspilariin, jotka ovat luottamus, autonomia sekä mutkaton vuoropuhelu. Psykologista turvallisuutta rakennetaan luottamuksella, joka on keskeistä, jos halutaan, että ihminen ottaa enemmän vastuuta omasta työtään. Luottamuksen edellytys on autonomia. Autonomian tunne motivoi, tuottaa työn imua ja innostusta, sitouttaa ja lisää hyvinvointia. Huomioitavaa on, että autonomisesti ohjautuvalla työntekijälläkin tulee olla selvät rajat, joiden sisällä toimia. Työntekijän ja johdon välillä on oltava avoin ja luonteva keskusteluyhteys. Ilman sitä johto ei tiedä työntekijöiden ajatuksia. Aitoon dialogiin kuuluu myös mahdollisuus eriävät mielipiteet sekä se, että ne saa sanoa ääneen. (Savaspuro 2019, 51–52.)

2.2.3 Itseohjautuvuus sosiaali- ja terveysalalla

Martela ja Jarenko (2017) tuovat esille, että palvelut sosiaali- ja terveysalalla ovat monenlaisten muutosten keskellä ja muutokset ovat yhä nopeampia. Palveluita tarvitsevia on koko ajan enemmän muun muassa väestön ikääntymisen vuoksi samalla kuin resurssit pienenevät. Palveluita tarvitsevat ovat entistä vaativampia, tietävät yhä paremmin oikeuksistaan ja näiden lisäksi asiakkailta saattaa olla useita haasteita, joiden ratkomiseen tarvitaan useamman ammattilaisen apua tai näkökulmia. Asiakasrajapinnoissa muutokset ovat osa arkea, ja työntekijöiltä odotetaan valmiutta mukautua niihin sekä kykyä ja mahdollisuutta toteuttaa tarvittavia muutoksia. Lisäksi heidän tulee pystyä valitsemaan palveluille toteutustapa, joka palvelee parhaiten sekä asiakasta että toimintaa. Digitalisaatio ja mobiiliteknologiat etenevät nopeasti sosiaali- ja terveyspalveluissa ja monet toimijat ovat ottaneet käyttöön uusia toimintatapoja, kuten etädiagnosoinnin ja asiantuntijoiden verkkokonsultaatiot. Muutosten toteuttaminen perustuu nopeisiin kokeiluihin, jotka edellyttävät uudenlaista kulttuuria, joka hyväksyy epäonnistumiset ja rohkaisee kokeilemaan uutta. Uusia

toimintatapoja on jouduttu alkamaan etsimään laatuvaatimuksien lisääntymisen sekä toiminnan ketteryyden korostamisen vuoksi. (Martela & Jarenko 2018, 266–268.)

Sosiaali- ja terveysalalla esimiestyö on perinteisesti ollut vahvasti ammattikohtaista. Vaikka työntekijät ovat koulutettuja ja osaavia, hierarkkinen päätöksenteko ei ole valmentanut asiakasrajapinnassa toimivia tarpeeksi itseohjautuvuuteen. Asiakas- ja potilasturvallisuuden takaamiseksi toiminta on ohjeistettu ja valvottu tarkasti. Tiukka ylhäältä ohjaaminen on osaltaan johtanut siihen, että uusien toimintatapojen alkuvaiheen vaikeuksia on vaikea käsitellä, ja kokeiluista syntyviä haasteita on hankala ottaa vastuulleen. Kun valtaa siirretään alaspäin, sitä on helppo palauttaa takaisin ylöspäin tiukassa tilanteessa, koska vastuuta ei uskalleta ottaa. (Jarenko & Martela 2017, 267.)

3 Ikääntyneiden palvelut

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista on määritellyt iäkkään henkilön olevan henkilö, jonka fyysinen, kognitiivinen, psyykinen tai sosiaalinen toimintakyky on heikentynyt korkean iän seurauksena. Tämä toimintakyvyn heikentyminen voi johtua alkaneiden, lisääntyneiden tai pahentuneiden sairauksien tai vammojen vuoksi tai korkeaan ikään liittyvän rappeutumisen takia. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012.) Iäkkäille suunnattuja keskeisiä palveluita ovat kotihoito, kotona asumista tukevat palvelut, omaishoito, yhteisöllinen asuminen sekä ympärivuorokautinen palveluasuminen. Hyvinvointialueiden tehtävänä on huolehtia, että ikäihmiset saavat tarpeitaan vastaavia laadukkaita, oikea-aikaisia ja riittäviä palveluja. Iäkkäiden palvelut ovat sosiaalihuoltoa, jota aluehallintovirastot ja Valvira valvovat. Hyvinvointialueet huolehtivat iäkkään henkilön tarvitsemien sosiaalipalveluiden myöntämisestä. Kiireelliset sosiaalipalvelut tulee myöntää viipymättä, ja muut palvelut on tarjottava viimeistään kolmen kuukauden kuluessa. Iäkkäiden palveluissa ja toimintayksiköissä henkilöstön määrän, koulutuksen ja rakenteen on vastattava asiakkaiden palvelutarpeita ja varmistettava palvelujen laatu. Asiakkaiden hoidosta ja huolenpidosta vastaa aina sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilö. (Iäkkäiden palvelut sosiaali- ja terveydenhuollossa 2023.)

THL:n tilastoraportissa (2024) tarkasteltavia iäkkäiden palveluita ovat yhteisöllinen asuminen, ympärivuorokautinen palveluasuminen, iäkkäiden laitoshoido sekä terveyskeskuksien pitkäaikaishoito

vuodeosastoilla. Vuoden 2023 lopussa 4 prosenttia 65 vuotta täyttäneistä, 8 prosenttia 75 vuotta täyttäneistä ja 17 prosenttia 85 vuotta täyttäneistä oli näiden palveluiden piirissä. 75 vuotta täyttäneistä 7 prosenttia sai ympärivuorokautista hoitoa sosiaalihuollon piirissä eli joko iäkkäiden laitospalveluissa tai ympärivuorokautisessa palveluasumisessa. Vastaava osuus 85 vuotta täyttäneiden kohdalla oli 16 prosenttia. Ympärivuorokautisessa palveluasumisessa asiakkaita oli 45 820 vuoden 2023 lopussa ja asiakkaana olleiden keski-ikä oli 84 vuotta. Iäkkäiden laitospalvelussa ja ympärivuorokautisessa palvelu asumisessa hoidettiin yhteensä noin 82 700 asiakasta koko 2023 vuoden aikana ja heille kertyi noin 17,6 miljoonaa hoitopäivää. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, tilastoraportti 22/2024.)

Taulukko 2. Osuus koko ikäryhmästä iäkkäiden palveluissa iän ja sukupuolen mukaan 2023. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, tilastoraportti 22/2024).

Ikä ja sukupuoli	Yhteisöllinen asuminen 31.12.	Ympärivuorokautinen palveluasuminen 31.12.	Laitospalvelu 31.12.	Terveyskeskusten pitkäaikaishoito 31.12.
65 vuotta täyttäneet miehet	0,2 %	2,4 %	0,2 %	0,0 %
65 vuotta täyttäneet naiset	0,4 %	4,3 %	0,3 %	0,1 %
65 vuotta täyttäneet yhteensä	0,3 %	3,5 %	0,2 %	0,1 %
75 vuotta täyttäneet miehet	0,4 %	4,5 %	0,3 %	0,1 %
75 vuotta täyttäneet naiset	0,7 %	7,8 %	0,5 %	0,1 %
75 vuotta täyttäneet yhteensä	0,6 %	6,4 %	0,4 %	0,1 %
85 vuotta täyttäneet miehet	1,1 %	10,8 %	0,6 %	0,2 %
85 vuotta täyttäneet naiset	1,6 %	17,2 %	1,0 %	0,2 %
85 vuotta täyttäneet yhteensä	1,4 %	15,0 %	0,8 %	0,2 %

3.1 Ympärivuorokautinen palveluasuminen

Sosiaalihuoltolain (1301/2014) mukaan ympärivuorokautinen palveluasuminen tarkoittaa asumista esteettömässä ja turvallisessa hoiva- tai palvelukodissa tai muussa vastaavassa yhteisöllistä toimintaa tarjoavassa yksikössä. Henkilö saa siellä tarpeidensa mukaisen asunnon sekä asumisyksikön henkilöstöltä hoitoa ja huolenpitoa viipymättä ja mihin vuorokauden aikaan tahansa, myös äkillisissä tilanteissa. Ympärivuorokautista palveluasumista järjestetään henkilöille, jotka tarvitseva vuorokaudenajasta riippumatta jatkuvaa hoitoa ja huolenpitoa tai vaativaa ammatillista hoitoa, joita ei ole mahdollista järjestää kotihoitona, omaishoitona, perhehoitona tai jollakin muulla tavalla. Ympärivuorokautinen palveluasuminen sisältää hoidon ja huolenpidon, toimintakykyä ylläpitävän toiminnan, ateriat, vaatehuollon, siivouksen sekä osallisuutta ja sosiaalista kanssakäymistä edistävän toiminnan. On huolehdittava, että henkilön yksityisyyttä kunnioitetaan ja hänen osallisuuttaan tuetaan. Ympärivuorokautisessa palveluasumisessa on myös huolehdittava, että henki-

öllä on mahdollisuus saada tarvitsemansa lääkinnällinen kuntoutus ja muut terveydenhuollon palvelut. Ympäri vuorokautinen palveluasuminen voi olla henkilön tarpeen mukaan pitkäaikaista tai lyhytaikaista. Lyhytaikainen palveluasuminen voi olla joko tilapäistä tai säännöllisin väliajoin toistuvaa. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.)

Tutkimuksen kohteena oleva hyvinvointialue on määritellyt ympärivuorokautisen palveluasumisen olevan ympärivuorokautista hoitoa, huolenpitoa ja valvontaa henkilöille, jotka tarvitsevat paljon tukea ja yksilöllisiä kodinomaisia asumisratkaisuja. Kuntouttavalla työotteella, virikkeellisellä toiminnalla ja yhteisöllisyyden avulla ylläpidetään asiakkaiden päivittäistä toimintakykyä palveluasumisessa. Jokaisella asukkaalla on oma huoneensa ja se perustuu vuokrasopimukseen. Asiakkaiden hoidot, ateriat, siivoukset, vaatehuollon ja osallisuutta sekä sosiaalista kanssakäymistä edistävät palvelut kuuluvat ympärivuorokautiseen asumiseen. Ympäri vuorokautinen palveluasuminen hoito on tarkoitettu asiakkaille, joiden kotona asuminen ei ole enää turvallista, ja jotka tarvitsevat apua myös öisin. Ympäri vuorokautinen palveluasuminen sopii keskivaikeasta tai vaikeasta muistisairaudesta kärsiville sekä monisairaille henkilöille. (Ympäri vuorokautinen palveluasuminen, nd.)

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista (980/2012) määrittelee edellytykset pitkäaikaiselle laitoshoidolle. Laki määrittelee, että hyvinvointialue voi vastata iäkkään henkilön palveluntarpeeseen pitkäaikaisella laitoshoidolla ainoastaan silloin, jos siihen on lääketieteelliset perusteet tai asiakasturvallisuuden tai potilasturvallisuuden liittyvät perusteet. Lain mukaan hyvinvointialueiden on ensisijaisesti toteutettava iäkkään henkilön pitkäaikainen hoito ja huolenpito ensisijaisesti hänen kotiin annettavilla ja muilla sosiaali- ja terveydenhuollon avopalveluilla. Iäkkäälle henkilölle tulee tehdä palveluntarpeen arviointi ja ratkaisu pitkäaikaisesta laitoshoidosta on perusteltava. Henkilöstöä on oltava riittävästi kaikkina vuorokauden aikoina, jos yksikössä hoidettavana olevan henkilön toimintakyky on alentunut siten, että hän tarvitsee huolenpitoa vuorokaudenajasta riippumatta. Henkilöstöä on oltava riittävä määrä, heillä tulee olla koulutus ja tehtävänrakenteen tulee vastata toimintayksikön palveluja saavien iäkkäiden henkilöiden määrää ja heidän toimintakykynsä edellyttämää palvelun tarvetta. Lääkehoidon toteuttamiseen saa osallistua vain työntekijä, jolla on riittävä lääkehoidon koulutus ja osaaminen toteuttaa lääkehoitoa. Ympäri vuorokautisessa palveluasumisen yksikössä henkilömitoituksen tulee olla vähintään 0,6 työntekijää asiakasta kohti. Henkilöstömitoitus tarkoittaa sitä työpanosta, kuinka paljon välitöntä asiakastyötä tekevät työntekijät ovat antaneet suhteessa toimintayksikössä

kolmen viikon seurantajakson aikana olevien asiakkaiden määrään. Henkilöstömitoitukseen ei laskea välillistä työtä eli työtä, joka ei kohdistu suorana asiakkaan hoitoon ja huolenpitoon vaan on siivoamista, pyykki- ja kiinteistöhuoltoa, valmistamista, hallinnollisia töitä tai näitä vastaavia työtehtäviä. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012.)

3.2 Teoriaa lähihoitajan ammatista

Lähihoitaja on nimikesuojattu ammatti, jota saa käyttää vain pätevä lähihoitaja tai henkilö, joka on saanut luvan nimikesuojatun ammattinimikkeen käyttämiseen. Lähihoitajan nimikettä käyttävien tulee olla sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontaviraston Valviran rekisterissä. Opiskellessaan lähihoitajaksi ei voi käyttää nimikettä lähihoitaja, vaan valmistuttuaan tulee hakea Valviralta lupaa ammatinharjoittamiseen. Luvattomasta terveyden- tai sosiaalihuollon ammattihenkilönä toimimisesta voidaan tuomita sakko- tai vankeusrangaistukseen. Lähihoitaja voi työskennellä hyvin erilaisissa toimintaympäristöissä ja asiakasryhmien kanssa, sillä lähihoitajan tutkinnossa osaamisvaihtoehtoja on kahdeksan ja asiakkaina voivat olla kaikenikäiset asiakkaat vauvoista ikäihmisiin.

(Pursiainen 2018, 14–19)

Lähihoitaja tekee työssään itsenäisiä päätöksiä lähihoitajan vastuualueella yhteistyössä asiakkaan ja tämän läheisten kanssa. Työssään lähihoitajan tulee tuntea omat työtehtävänsä sekä vastuualueensa. Hoitoon liittyvissä asioissa lähihoitaja voi yhdessä asiakkaan ja tämän omaisten kanssa tehdä päätöksiä, esimerkiksi perushoitoon ja huolenpitoon liittyvissä asioissa, mutta on asioita, joista tulee keskustella työyhteisössä muiden kanssa. Lähihoitajan tulee huomioida asiakkaan itsemääräämisoikeus sekä hoitotahto ja toiveet eikä lähihoitaja voi tehdä tahdonvastaisia päätöksiä.

(Pursiainen 2018, 485.)

4 Metodologia

4.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksen lähetystapana käytetään laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen, menetelmiä, joiden avulla saadaan tietoa toisen henkilön kokemuksista. Laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan todellisissa tilanteissa. Siinä suositetaan ihmistä

tiedon keruun instrumenttina ja aineisto hankitaan niin, että tutkittavien näkökulmat ja kokemukset tutkittavasta aiheesta pääsevät esille. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja, siinä ei tavoitteena minkään teorian tai hypoteesien testaamista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 164.) Siinä ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa tai ymmärtämään tiettyä toimintaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.). Tässä tutkimuksessa laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet tukevat sen tarkoitusta syventää tietoa hoitajien näkemyksistä, kokemuksista ja ajatuksista koskien itsensä johtamista ja itseohjautuvuutta. Laadullisilla menetelmillä saadaan yksityiskohtaisia näkemyksiä, miten lähihoitajat soveltavat itsensä johtamisen periaatteita käytännön työssä ja miten he kokevat sen vaikutukset omaan työhönsä ja hyvinvointiinsa.

Laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksena (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 164). Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että henkilöillä, jotka osallistuvat tutkimukseen, olisi mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta tai heillä olisi kokemusta siitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.)

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen ja tarvitsevatko he mahdollisesti tukea esihenkilöltä siihen. Tutkimuksen tavoitteena oli vahvistaa lähihoitajien itsensä johtamista ja antaa esihenkilöille tietoa, tarvitseeko työntekijät tukea siihen.

4.2 Kohdejoukko

Kohdejoukkona tutkimuksessa oli lähihoitajat, jotka työskentelivät erään hyvinvointialueen ympärivuorokautisessa asumisyksikössä joko vakituisina tai pitkäaikaisina sijaisina. Kohdejoukon sähköpostiosoitteet saatiin yksilön palveluvastaavalta. Tutkittaville tulee kertoa, millaista tietoa tutkimuksella tavoitellaan, tutkimuksen tekijän yhteystiedot, tapa, jolla tutkittavat valitaan sekä miten tutkimustuloksia voidaan kenties hyödyntää tulevaisuudessa. Tutkittavien päätös osallistua tutkimukseen perustuu vapaaehtoisuuteen, ja heillä täytyy olla riittävä informaatio tutkimuksesta. Tutkittavilla on myös mahdollisuus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen koska tahansa. Yksityisyydensuojasta huolehditaan lupaamalla, etteivät tutkittavat ole tunnistettavissa. Tietoja säilytetään luottamuksellisina sellaisessa paikassa ja tavalla, etteivät ne pääse tuhoutumaan tai kukaan ulkopuolinen ei pääse niihin käsiksi. Aineisto on tarkoitettu vain tutkimuskäyttöön, sitä ei luovuteta ulkopuolisille. (Kuula 2015, 74–79.) Tutkijan on huolehdittava, että tutkittavalla on mahdollisuus

esittää kysymyksiä ja kieltäytyä antamasta tietojaan. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 219). Tässä tutkimuksessa kohdejoukolle lähetettiin sähköpostitse kyselyn yhteydessä saateteksti (LIITE 1.), jossa tuotiin esille yleisesti, mitä itsensä johtaminen on. Heille myös kerrottiin, että tutkimukseen on saatu lupa ja osallistuminen on vapaaehtoista. Työntekijöiden suostumus tutkimustulosten käyttöön varmistettiin heti kyselyn alussa erillisellä kysymyksellä, jossa heillä oli mahdollisuus suostua tai kieltäytyä rastittamalla haluamansa vaihtoehto lomakkeelta. Kenenkään vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksissa sekä aineistoa säilytetään luottamuksellisesti eikä kukaan ulkopuolinen pääse siihen käsiksi. Saatetekstissä oli myös yhteystiedot, josta tutkimuksen tekijän tavoittaa.

4.3 Kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä

Kyselytutkimus on keskeinen menetelmä tiedon keräämiseen ja analysointiin muun muassa yhteiskunnallisista ilmiöistä, ihmisten käyttäytymisestä, mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Tällaiset kohteet ovat sekä monimuotoisia että monitahoisia. Kyselytutkimuksessa tutkija esittää kysymyksiä vastaajalle kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake toimii mittausvälineenä, jota käytetään laajasti eri tarkoituksiin, kuten yhteiskunta- ja käyttäytymistieteellisessä tutkimuksessa, mielipidemittauksissa, katukyselyissä, soveltuvuustesteissä ja palautearvioinneissa. (Vehkalahti 2014, 11.) Kysymysten laadinnassa tulee olla tarkka, jokaiselle kysymykselle tulee löytyä perustelu tutkimuksen viitekehuksesta, tutkittavasta ilmiöstä tai tiedetystä tiedosta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87).

Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa on laadullinen kysely, joka toteutettiin Webropol-alustalla luodulla kyselylomakkeella (LIITE 2) maaliskuun 2025 aikana. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää lähihoitajien kokemuksia itsensä johtamisesta sekä kokevatko he tarvitsevansa esihenkilöltä tukea siihen. Aineistonkeruumenetelmästä laadullisen tekee avoimet sekä suljetut kysymykset ja niistä saatu vastaajien kokemukseräinen tieto. Kyselylomakkeessa oli aluksi kaksi kysymystä, jotka koskivat vastaajan taustatietoja. Toinen kysymys oli vastaajan ikä ja toinen kysymys oli, kuinka monta vuotta on työkokemusta. Näillä kysymyksillä koin olevan merkitystä siinä asiassa, jos vastauksissa nousee jotakin, minkä näkisin vaikuttavan selittyvän esimerkiksi vähäisemmällä työkokemuksella sekä nuoret työntekijät saattavat kokea työssään itsensä johtamisen toisella tavalla kuin työntekijät, joilla on enemmän elämäkokemusta sekä työkokemusta. Seuraavat neljä kysymystä jaoin ”itsensä johtamisen käytännöt”- otsikon alle. Ensimmäisessä kysymyksessä lähdin selvittämään, mitkä asiat motivoivat vastaajia työssä sekä mitä keinoja he käyttävät ylläpitääkseen motivaatiota sekä tehokkuutta työssä. Tällä kysymyksellä halusin selvittää, lähteekö motivaatio työhön

sisäisistä vai ulkoisista asioista ja mitkä ovat keinot, millä motivaatiota ylläpidetään. Toisena kysymyksenä oli millaisia mahdollisuuksia ja tapoja työntekijöillä on hallita omaa ajankäyttöä ja tehtävien priorisointia. Koska tarkoituksena oli myös selvittää, kokevatko työntekijät tarvitsevansa esihenkilöltä tukea tai ohjausta koskien itsensä johtamista, kolmantena kysymyksenä oli, miten esihenkilö voisi tukea työntekijää ajanhallinnassa, stressin hallinnassa tai kiireen vähentämisessä. Autonomia liittyy vahvasti itsensä johtamiseen sekä itseohjautuvuuteen, ja neljäs kysymys koskikin sitä, että kokeeko vastaaja, että hänellä on riittävästi itsenäisyyttä tehdä päätöksiä töissä ja missä tilanteissa kaipaisi enemmän tukea. Viides avoin kysymys oli, onko vastaajalla jotain muuta ajatusta tai kokemusta koskien itsensä johtamiseen, jonka haluaisi jakaa. Kyselylomakkeen kysymykset on koottu taulukkoon 3.

Taulukko 3. Webrolol-kysymykset

Tausta ja työkokemus:
Ikä
Työkokemus valmistumisen jälkeen
Itsensä johtamisen käytännöt:
Mitkä asiat motivoivat sinua työssäsi? Mitä keinoja käytät ylläpitääksesi omaa motivaatiotasi ja tehokkuuttasi työssä?
Millaisia mahdollisuuksia ja tapoja sinulla on hallita omaa ajankäyttöäsi ja tehtäviesi priorisointia työpäivän aikana?
Millä tavoin esihenkilö voisi tukea sinua ajanhallinnassa, stressin hallinnassa tai kiireen vähentämisessä?
Koetko, että sinulla on riittävästi itsenäisyyttä tehdä päätöksiä työssäsi? Missä tilanteissa kaipaisit enemmän tukea?
Avoimet kysymykset:
Onko sinulla jotain muuta ajatusta tai kokemusta, jonka haluaisit jakaa itsesi johtamiseen liittyen?

4.4 Aineiston analyysi

Sisällönanalyysi on Suomessa eniten käytetyin menetelmä laadullisen tutkimuksen aineiston analysoinnissa ja sen avulla voidaan analysoida lähes kaikki materiaali, joka voidaan dokumentoida kirjalliseen muotoon. Sen vahvuuksia on, että sen avulla aineiston analyysi on luotettavaa, systemaattista, toistettavissa olevaa sekä objektiivista. (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 21.) Tuomi & Sarajarvi (2018, 103) toteaa, että sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jotka voidaan käyttää kaikessa laadullisen tutkimuksen perinteissä ja sitä voidaan pitää sekä itsenäisenä

tutkimusmetodina että teoreettisena kehyksenä, jota voidaan soveltaa eri analyysikonaisuuksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103.) Tavoitteena sisällönanalyysissa on kuvata tutkimusmateriaali tiivistetyssä, pelkistetyssä sekä yleisessä muodossa. Tutkimuskysymykset ohjaavat analyysia. Luokkien laatiminen on avainasemassa sisällönanalyysissa ja lopputuloksena on luokat tai kategoriat, jotka kuvaavat ilmiötä tai aihetta, joka on tarkastelun kohteena. (Elo yms. 2022, 21.) Tämä laadullinen tutkimus toteutettiin käyttäen induktiivista sisällönanalyysia. Koska tässä tutkimuksessa selvitetään lähihoitajien kokemuksia itsensä johtamisesta ja se on hyvin henkilökohtainen asia, induktiivinen sisällönanalyysi mahdollistaa syvällisimmän ja joustavimman lähestymistavan tutkittavaan asiaan.

Sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on alkuperäisdatan pelkistäminen eli redusointi siten, että aineistosta poistetaan epäoleellinen. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi pitkien tekstikappaleiden tiivistämistä lyhyiksi yhteenvedoiksi tai monimutkaisten ilmiöiden yksinkertaistamista selkeämmiksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Aineiston analyysi lähti liikkeelle saadun aineiston läpikäymisestä. Tekstistä karsittiin kaikki epäoleellinen pois. Vastaukset olivat pääsääntöisesti kirjattu kirjakielellä ja kohtalaisen lyhyillä lauseilla, joten kovin paljoo ei ollut karsittavaa. Vastausajan päätyttyä vastaukset otettiin talteen raportit sekä kysymyksittäin että vastaajittain erilliseen Word-tiedostoon. Vastaukset kerättiin myös erilliseen Excel-tiedostoon tarkempaa analysointia varten. Aineisto säilytettiin tietokoneella kansiossa, johon pääsy vaatii salasana. Tietokone on henkilökohtainen ja vaatii kirjautuessa myös salasanan, jota ei ole muilla henkilöillä tiedossa. Kenelläkään muulla ei siis ollut pääsyä tutkimusaineistoon. Henkilötietoja sisältävästä aineistosta poistettiin tunnistamiseen mahdollistavat tiedot pysyvästi (anonymisointi). Tässä vaiheessa jokainen vastaaja (n=4) koodattiin väreittäin Excel-taulukossa.

Redusoinnin jälkeen aineisto klusteroidaan eli ryhmitellään. Tässä vaiheessa aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käydään läpi tarkasti ja siitä etsitään samankaltaisuuksia sekä toisiaan tukevia käsitteitä tai ilmiöitä ja nämä ryhmitellään yhteen. Viimeinen vaihe sisällönanalyysissa on abstrahointi eli käsitteellistäminen, jossa tutkimuksen kannalta olennainen tieto erotetaan ja valikoidun tiedon perustella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Se on prosessi, jossa tutkija tekee käsitteiden avulla kuvauksen tutkimuskohteesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–127.) Kun alkuperäisilmaukset oli värikoodattu, niistä alettiin etsimään samankaltaisuuksia ja ne ryhmiteltiin alaluokiksi.

Ryhmittely jatkui alaluokkien yhdistämisellä, jolloin saatiin yläluokat. Lopuksi muodostui pääluokat.

Taulukko 4. ote sisällönanalyysistä kysymykseen: ” Millaisia mahdollisuuksia ja tapoja sinulla on hallita omaa ajankäyttöäsi ja tehtäviesi priorisointia työpäivän aikana?”.

Autenttinen	Pelkistetty	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Riippuu työroolista.	Työroolista riippuvaisia.	Työroolin vaikutus ajanhallintaan	Työtehtävien vaikutus ajanhallintaan	Työnhallinta
Ruokailut...määräävät ajankäyttöä, mutta niiden puitteissa saa hyvin suunnitella työpäivän.	Ruokailut vaikuttavat ajankäyttöön	tehtävän mukaisten asioiden vaikutus ajanhallintaan		
...lääkkeet määräävät ajankäyttöä, mutta niiden puitteissa saa hyvin suunnitella työpäivän.	Lääkkeiden jako vaikuttaa ajankäyttöön			
Tärkeysjärjestyksessä toiminen.	Työskentely tärkeysjärjestyksessä	Työtehtävien sisältö ja niiden priorisointi	Työn hallinta	
Hiljainen...työtila	Hiljainen työtila	Työympäristön olosuhteet	Työympäristön vaikutus ajanhallintaan	
rauhallinen työtila	Rauhallinen työtila	Työympäristön olosuhteet		
Tarkasti määritellyt roolit jokaisella työntekijällä.	Määritellyt roolit työyhteisössä	Määriteltujen roolien vaikutus ajanhallintaan ja tehtävien priorisoimiseen,	Roolien vaikutus ajankäyttöön ja tehtävien priorisoimiseen	
Jokainen tietää oman roolinsa päivän aikana.	Selkeät roolit	Selkeiden roolien vaikutus ajanhallintaan ja tehtävien priorisoimiseen		
Työparin kanssa yhteen hiileen puhaltaminen	Yhteistyö työparin kanssa	Yhteistyö kollegan kanssa	Työkavereiden välinen yhteistyö	Kollegoiden kanssa yhteistyö

Työparin kanssa...kommunikointi	... kommunikatio työparin kanssa	Kommunikaatio kollegan kanssa	Työkavereiden välinen kommunikatio	
Työtään voi suunnitella yhdessä työkavereiden kanssa.	Työn suunnittelu työkavereiden kanssa	Yhteistyössä työn suunnittelu	Työkavereiden välinen yhteistyö	
Joustavat työkaverit.	Joustavat työkaverit	Joustavat työkaverit	Työkaverit	

Kaikki kyselyn vastaukset käsiteltiin samalla tavalla. Vastaukset siirrettiin taulukkomuotoon, jotta aineistoa pystyttiin paremmin havainnollistamaan. Tulokset kappaleessa vastauksia käsitellään tarkemmin.

5 Tulokset

5.1 Taustatiedot

Kyselyssä oli kaksi taustatietokysymystä, toinen koski vastaajan ikää ja toinen työkokemusta valmistumisen jälkeen. Kysymykset oli laadittu sen takia, että jos otanta olisi ollut suurempi, olisi vastauksia analysoidessa voinut selvittää, vaikuttaako ikä tai työkokemus kokemukseen itsensä johtamisesta. Kaksi vastaajaa oli 30–40-vuotiaita ja kaksi vastaajaa oli 50–60-vuotiaita.

5.2 Asiat, jotka motivoivat työssä ja keinot niiden ylläpitämiseen

Aineiston analyysin avulla nousi viisi pääluokkaa, jotka olivat ammatillinen osaaminen ja sen kehittyminen, palaute, johtaminen, työn sisältö sekä työyhteisö. Motivaatioon koettiin vaikuttavan se, että osaa tehdä vaaditut työtehtävät sekä oman osaamisen kehittyminen. Maininta oli myös siitä, että kiitoksen saaminen on yhteydessä motivaatioon.

”Kun saa työpäivän sujumaan ja vaaditut asiat tehtyä. Motivoivaa on myös se kun osaa tehdä työhön liittyviä huomioita joilla on merkitystä, esimerkiksi asukkaan voimissa. Oman ammattitaidon kehittyminen on motivoivaa.”

”Kiitos asukkailta ja työyhteisöltä motivoi myös.”

Työn sisällöllä on vaikutusta motivaatioon. Vastauksista nousi esille, että työssä on sopiva määrä vastuuta sekä työtehtävät ovat monipuolisia sekä vaihtelevia. Näillä koettiin olevan vaikutusta motivaatioon. Maininta oli myös siitä, että asukkaat, joiden kanssa voi käydä asiointimatkoilla ja asukkaiden kanssa toimiminen on motivoivaa työssä.

”...Sopivasti vastuuta. Asukkaat joiden kanssa voi käydä asiointimatalla, virkistäytyminen ja heidän kanssa toimiminen.”

”... vaihtelevat työtehtävät.”

Suurin osa vastaajista nosti työyhteisön vastauksissaan. Työilmapiiri koetaan hyväksi, työyhteisössä annetaan tukea, autetaan toista sekä mainittiin, että työyhteisössä kaikki saavat tehdä työtänsä omalla persoonallisella tavalla. Myös työyhteisön osaaminen ja tietotaidon jakaminen kollegoiden kesken nousi esille. Lisäksi oikeudenmukainen ja tasapuolinen esihenkilö mainittiin asiaksi, joka motivoi työssä.

”Hyvä tiimi. Jokainen voi tehdä omalla persoonallisella työtavalla työtään. Tiimillä on hyvä tietotaitoa, jota jaetaan kaikille. Aina voi kysyä työkaverilta ja saa apua haastavissa tilanteissa...”

”..Esimies on johdonmukainen ja tasapuolinen..”

Koulutukset ja uuden oppiminen mainittiin vastauksissa keinoiksi, miten omaa motivaatiota ylläpidetään työssä.

” Koulutus ja uuden oppiminen ovat keinoja.”

”Erilaiset koulutukset.”

5.3 Ajankäytön hallinta omassa työssä sekä tehtävien priorisointi

Tutkimuksessa selvitettiin myös, millaisia mahdollisuuksia ja tapoja on hallita omaa ajankäyttöä sekä tehtävien priorisointia työpäivän aikana. Muutamassa vastauksessa nousi esille työroolit. Näiden mukaan se, että on selkeät ja määritellyt työroolit vaikuttavat siihen, että työpäivän aikana on helpompi hallita omaa ajankäyttöä sekä priorisoida työtehtäviään. Myös tärkeysjärjestyksessä toimiminen sekä työtilan vaikutus nousi vastauksissa esille. Se, että on rauhallinen ja hiljainen työtila, koettiin myös asiaksi, jolla ajankäyttöä voi hallita omassa työssä sekä tehtävien priorisoinnissa.

”Riippuu työroolista. Ruokailut ja lääkkeet määräävät ajankäyttöä, mutta niiden puitteissa saa hyvin suunnitella työpäivän.

”Tärkeysjärjestyksessä toiminen. Hiljainen ja rauhallinen työtila...”

”Tarkasti määritellyt roolit jokaisella työntekijällä. Jokainen tietää oman roolinsa päivän aikana.”

Vastauksista korostui kollegojen merkittävä rooli ajankäytön hallinnassa sekä tehtävien priorisointiin liittyen. Kommunikointi ja työpäivän yhteinen suunnittelu sekä työkavereiden joustavuus koettiin mahdollisuuksiksi, mitkä vaikuttavat omaan ajankäytön hallintaan sekä työtehtävien priorisointiin.

”..Työparin kanssa yhteen hiileen puhaltaminen, kommunikointi.”

”..Työtään voi suunnitella yhdessä työkavereiden kanssa. Joustavat työkaverit.”

5.4 Esihenkilön tuki ajanhallintaan sekä kiireen tunteen vähentämiseen

Tutkimuksessa selvitettiin myös, kokevatko lähihoitajat tarvitsevansa esihenkilöltä tukea itsensä johtamiseen. Kyselylomakkeessa asiaa kysyttiin: ”Millä tavoin esihenkilö voisi tukea sinua ajanhallinnassa, stressin hallinnassa tai kiireen vähentämisessä?”. Vastauksista nousseet pääluokat olivat vuorovaikutus, muutosjohtaminen, työn suunnittelu ja organisaation viestintä.

Hoitajien osallistaminen päätöksentekoon sekä kommunikaatio koettiin tavoiksi, jotka tukisivat itsensä johtamista työssä. Työyhteisön sisäiset tapaamiskäytännöt sekä viestintä yksikön asioista myös koettiin tavoiksi, jolla esihenkilö pystyisi tukea ajanhallintaa.

” Kuunnella hoitajia miten asiat olisi järkevä tehdä..”

”Keskustelemalla”

”Viikottaiset tiimi ja talokokoukset. Hyvä tiedonvälitys talon asioista.”

Uudistusten vaikutus stressin kokemiseen ja ajanhallintaan koettiin myös asiaksi, johon esihenkilöltä koettiin tukea. Uudistuksia ei tulisi vastauksen mukaan tehdä jatkuvasti tehokkuuteen vedoten.

” ei koko ajan uudistuksia tehokkuuteen vedoten. Ei muutoksia jos homma toimii.”

Vastauksissa tuotiin esiin myös resurssien riittävyyden merkitys. Riittävä henkilöstömitoitus nähtiin keinona vähentää ylitöiden tarvetta ja ehkäistä työskentelyä vajaalla miehityksellä.

”..Tarpeeksi sijaisia, jotta ei tarvitse tehdä tuplavuoroja tai muuten ylitöitä.”

”Töissä olisi aina riittävästi työntekijöitä, ettei työtä tehtäisi vajaalla henkilökunnalla...”

Työn suunnittelu on myös yksi keino, millä esihenkilö voisi vastauksien mukaan tukea ajanhallintaa ja sitä kautta itsensä johtamista. Mahdollistamalla työtilat, joissa on rauhallista tehdä työtä, nousi tavaksi, jolla esihenkilö voisi tähän myös vaikuttaa. Lomien ja sekä työvuorosuunnittelun avulla olisi vaikutusta siihen, miten voisi vaikuttaa stressin hallintaan. Mainittiin myös mahdollisuus työpäiviin, jolloin ei ole vahvuudessa. Pitkät työvuoroputket koetaan jaksamista heikentäviksi, joten toivottiin työvuorojen suunnittelu siten, ettei niitä tulisi. Lomat myös koettiin vastauksien mukaan tukevan työssä jaksamista, ja koettiin, että niitä saisi pitää sopivin väliajoin.

”Tarjoamalla hiljaisia ja rauhallisia työtiloja.”

” Tarjoamalla ajoittain Ä-päiviä, eli työpäivä ilman että on vahvuudessa. Lomat suunnitellaan niin että niitä voi pitää sopivien väliajoin, joka edistää työssäjaksamista. Myös työvuorot suunnitellaan autonomisesta tai niin ettei tule pitkiä työputkia...”

5.5 Päätösten teon itsenäisyys ja muut huomioitavat asiat liittyen itsensä johtamiseen

Vastauksissa tuli esille, että päätöksiä pystytään tekemään itsenäisesti ja se koettiin hyväksi asiaksi vastausten mukaan. Todettiin lisäksi, että päätösten tekeminen yhdessä työkavereiden kanssa koettiin kuitenkin antavan laajemman näkemyksen päätösten teossa.

”Koen työn itsenäiseksi ja se on hyvä asia.”

” Päätöksiä pystyy tekemään itsenäisesti. Mutta tiiminä tehdyt päätökset auttavat samaan useamman katsontakannan asiaan.”

Vastausten mukaan avun saaminen päätösten tekoon koettiin merkitykselliseksi. Nopealla aikataululla suoritettavat tentit sekä koulutukset aiheuttavat koettiin aiheuttavan huolta. Myös se, että työtehtäville mahdollistettaisiin riittävästi aikaa, koettiin tukevat päätösten teon itsenäisyyttä.

”... Asioille ja työlle annettaisiin riittävästi omaa aikaa tehdä.”

”..Nopealla aikataululla suoritettavat pakolliset tentit ja koulutukset aiheuttavat huolta.”

Viimeisenä kysymyksenä kyselyssä oli avoin kysymys, onko muuta lisättävää koskien itsensä johtamista. Vastauksien mukaan vastuun ja työtehtävien määrä lisääntyy koko ajan.

”Vastuiden ja työtehtävien määrä lisääntyy koko ajan.”

6 Pohdinta

6.1 Tulosten tarkastelu

Tutkimuksessa nousi esille, että lähihoitajat tiedostavat tavat, joilla itsensä johtaminen onnistuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttaa, ja heillä on ehdotuksia, miten esihenkilö pystyisi itsensä johtamista tukemaan.

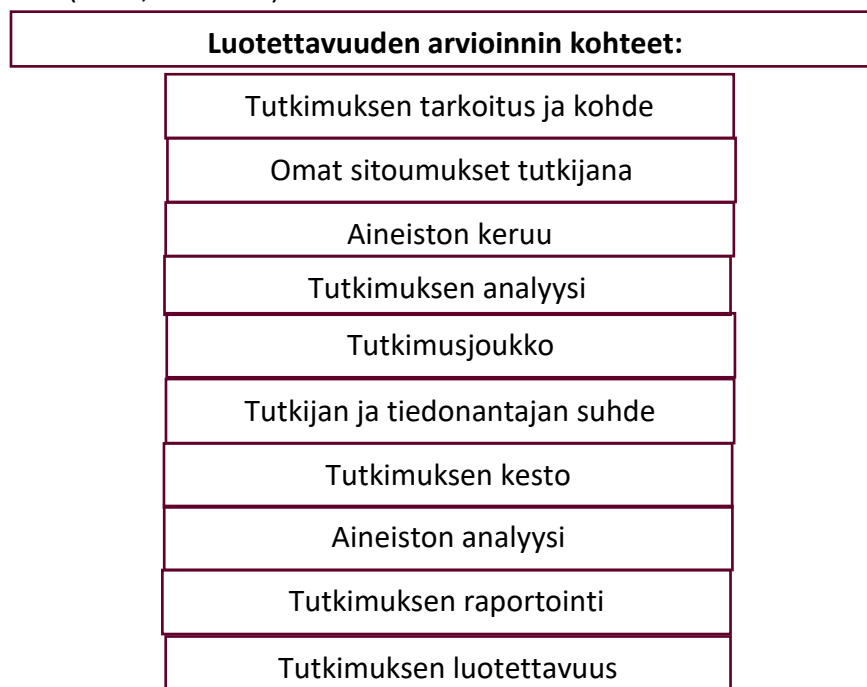
Hyvä työyhteisö (mukaan lukien esihenkilö) koetaan itsensä johtamisen kannalta voimavaraksi. Tuloksissa nousi esille kollegat ja työyhteisö, koski kysymys sitten päätösten tekoa, ajanhallintaa tai motivaatiota. Työtä tehdään yhdessä, ja sen merkitys korostuu tutkimuksen tuloksissa. Vastausten mukaan työyhteisössä saa tukea ja apua pienellä kynnyksellä, joka vastauksissa selkeästi nousi merkitykselliseksi. Savaspuron (2019) mukaan jokaisella työntekijällä tulee olla tieto, mitä häneltä odotetaan ja mitkä ovat hänen vastualueet. Tämä tuli myös tässä tutkimuksessa esille, sillä vastauksien mukaan ajanhallintaan ja työtehtävien priorisointiin vaikuttaa selkeät ja määritellyt roolit. Työroolin merkitys vaikuttaa siihen, miten työtehtäviä pystyy työpäivän aikana priorisoimaan. Työtilojen rauhallisuus koettiin myös vastauksissa tärkeäksi asiaksi, se vähentää stressin ja kiireen kokemista. Ammatillinen osaaminen tukee itsensä johtamista ja motivaatiota, samoin koulutukset koetaan lisäävän niitä. Työntekijät kokevat, että motivaatio kasvaa, kun osaaminen kehittyy ja työtehtävät sujuvat sujuvasti. Työn sisältö nousi myös vastauksissa. Se, että koetaan työssä olevan tarpeeksi vastuuta sekä työtehtävät ovat monipuolisia, koettiin motivaatiota lisääviksi tekijöiksi.

Vastauksien mukaan kommunikaatio ja vuorovaikutus esihenkilön kanssa ovat keskeisiä tukimuotoja koskien itsensä johtamista. Työntekijät toivoivat esihenkilöltä tukea päätöksentekoon sekä ajanhallintaan keskustelemalla ja osallistamalla heitä päätöksentekoon. Resurssien niukkuus koetaan heikentäväksi asiaksi itsensä johtamisessa, ja siihen kaivattaisiinkin esihenkilöltä tukea. Lomien ja työvuorojen suunnittelu nousi vastauksien mukaan sellaisiksi keinoiksi, joilla esihenkilö pystyy tukemaan itsensä johtamista. Sopiva määrä työvuoroja peräkkäin ja lomien mahdollisuus sopivin väliajoin tukevat työssä jaksamista ja sitä kautta itsensä johtamista. Jatkuvat muutokset työssä saattavat aiheuttaa stressiä ja vastauksien mukaan esihenkilön tulisi välttää muutoksia tehokkuuden nimissä.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuus pitää sisällään sen, että laadun varmistaminen kattaa tutkimuksen suunnittelun, käytettävien menetelmien, analyysien ja voimavarojen hallinnan. Rehellisyys on sitä, että tieteellinen toiminta suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan huolellisesti, ja sen tuloksista raportoidaan ja viestitään avoimesti, oikeudenmukaisesti, puolueettomasti ja ilman tarpeettomien yksityiskohtien salaamista. Arvostetaan kollegoita, kaikkia osapuolia, yhteiskuntaa, ympäristöä ja kulttuuriperintöä kohtaan. Vastuu tieteellisestä toiminnasta ulottuu sen koko elinkaareen, joka alkaa ideoinnista ja kattaa hallinnan, koulutuksen, ohjauksen, toteutuksen, julkaisemisen ja vaikutukset. (Hyvä tieteellinen käytäntö 2023, 11–12.)

Tutkimuksen luotettavuutta on tärkeää tarkastella kokonaisuutena. Siihen vaikuttavat sekä tutkittava ilmiö että tutkimuksen tarkoitus. Arvioidessa tutkimuksen luotettavuutta tulee ottaa huomioon myös tutkijan rooli, mikä on hänen oma motiivinsa ja ennakkokäsityksensä aiheen valinnassa ja onko tutkijan omat käsityksensä muuttuneet tutkimuksen aikana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163.) Koko tutkimusprosessin ajan tutkijan tulee tarkasti kuvata kaikki vaiheet, joita tutkimuksen aikana on tehty (aineiston tuottaminen, kohderyhmä, aineiston keruumenetelmä, aineiston analyysi). (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232–234). Kuviossa 2 on esitelty Tuomen & Sarajärven (2018, 163–164) luotettavuuden arvioinnin kohteet.



Kuvio 2. Luotettavuuden arvioinnin kohteet (tiedot lähteestä Tuomi & Sarajärvi 2018, 163–164).

Kankkunen ja Vehviläinen-Julkunen (2013) esittää laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereiksi ovat uskottavuuden, siirrettävyyden, riippuvuuden sekä vahvistettavuuden. **Uskottavuus** edellyttää, että tulokset kuvataan siten, että lukija ymmärtää, miten analyysi on tehty. Tutkijan tulee kuvata analyysinsä mahdollisimman tarkasti. **Siirrettävyys** kuvaa sitä, miten tutkimuksen tulokset voitaisiin siirtää johonkin muuhun kontekstiin. Tämän varmistamiseksi edellytetään tutkimuskontekstin kuvausta, tutkimukseen osallistuvien valinnan ja taustojen selvittämistä sekä tarkkaa kuvausta aineistosta ja analyysistä. **Luotettavuutta** kuvataan usein laadullisissa tutkimuksissa suorilla lainauksilla, tällä pyritään varmistamaan tutkimuksen luotettavuus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja sen raportoinnissa tiettyjen perusasioiden on oltava selvillä ja tulkinnat niistä tulee olla myös raportissa luettavissa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 197–198.)

Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta pyrittiin parantamaan huolellisella aineiston keruulla koskien itsensä johtamista. Pyrittiin mahdollisimman hyvin käyttämään ajankohtaisia ja mahdollisimman uusia lähteitä. Huolehdittiin, että viitattiin aina käytettyyn lähteeseen. Tutkimusjoukko valittiin niin, että heillä on kokemusta itsensä johtamisesta, eikä kyselyä lähetetty esimerkiksi lyhytaikaisille sijaisille, jotta vastauksissa tuli esille vain tässä yksikössä työskentelevät ihmiset. Tutkittavalla ja kohdejoukon jäsenillä ei ollut minkäänlaista sidettä toisiinsa, joten sen oletetaan lisäävän myös tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen tulokset ovat myös siirrettävissä muuhun kontekstiin, ne eivät ole valideja pelkästään kyseisessä yksikössä. Tutkimuksessa luotettavuudesta huolehdittiin myös siten, että kysymykset olivat selkeitä, ymmärrettäviä ja liittyivät tutkimuksen tavoitteisiin. Tutkimuksessa analyysimenetelmät ja aineisto käsiteltiin siten, että tutkimusprosessi oli läpinäkyvä. Tulkinnat ja johtopäätökset perusteltiin aineiston pohjalta eikä tutkijan omilla ennako-oletuksilla.

Tutkimus oli tarkoitus alun perin toteuttaa haastattelemalla työntekijöitä. Heille lähetettiin helmikuussa 2025 saatekirje tutkimuksesta, jossa kerrottiin, että tutkimus tehdään haastattelemalla kasvokkain tai Teams-alustalla. Valitettavasti vain yksi oli halukas osallistumaan haastattelututkimukseen. Mietittiin myös mahdollisuutta mennä paikalle yksikköön kertomaan tutkimuksesta, mutta perhe- ja työtilanteen takia se koettiin mahdottomaksi toteuttaa. Kun saatekirjeeseen ei tullut vastauksia, lähetettiin se vielä kertaalleen vastaajille, palveluvastaava laittoi pyytämättä työntekijöille sähköpostia tutkimuksesta. Halukkaita ei tästä huolimatta ilmaantunut ja tässä vaiheessa päätettiin tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi vaihtaa kyselylomake. Syitä sille, miksi työntekijät

eivät halunneet osallistua haastatteluihin, voi vain arvailla. Itsensä johtaminen aiheena saattaa olla sellainen, että se on saattanut rajoittaa tutkimukseen osallistumista. Myös ajankäyttö ja resurssit ovat voineet siihen vaikuttaa. Haastatteluilla olisi voinut saada syvällisempää kuvaa itsensä johtamisesta, koska kysymyksiä olisi voinut tarkentaa haastattelutilanteessa sekä tutkijan että tutkittavan toimesta. Vaihtamalla haastattelu kyselytutkimukseen, vastauksia onneksi saatiin. Kyselytutkimukseen on helpompi vastata, joka varmasti oli ainakin yksi syy siihen, että vastauksia saatiin. Kyselytutkimuksen etuna haastatteluun on kuitenkin se, että ihmiset saattavat rehellisemmin vastata kysymyksiin kirjoittamalla kuin sanomalla. Kyselytutkimus on myös helpompi tapa kyselyyn osallistujalle, jos resurssien ja ajan vähyden vuoksi ei haastatteluun halunnut osallistua. Kyselytutkimuksen voi täyttää siinä tilanteessa kuin ehtii, ei tarvitse sitoutua tiettyyn hetkeen. Tässä tutkimuksessa uskotaan vahvasti, että kyselytutkimus on tuottanut yhtä luotettavaa tietoa kuin se olisi tehty haastattelemalla.

Aineiston keruumenetelmänä kyselyssä verrattuna haastatteluun on se, että kysymyksiä ei voi tarkentaa. Tässä tutkimuksessa se tuli esille taustatietoja kysyttäessä. Kysymykseen työkokemuksesta, vastaajista osa oli vastannut erikoisalat (esimerkiksi palveluasuminen ja perhepäivähoitaja), eikä työkokemusta vuosina. Tällä ei kuitenkaan koeta olevan tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa merkitystä. Itseohjautuvuus, sisäiset motivaatiotekijät sekä tehtävien priorisointi ja ajankäytön hallinta ovat keskeisiä itsensä johtamisen osa-alueita ja näitä haluttiin selvittää tutkimuksessa. Esihenkilöltä tarvitsema tuki koskien itsensä johtamiseen oli tutkimuksen yksi tutkimuskysymys, joten tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tätä kysyttiin kyselyssä. Kyselylomaketta olisi voinut esitellä joillakin toisilla henkilöillä, jolloin tutkimuskysymyksiä olisi voinut tarkentaa.

Tutkimuksen luotettavuutta heikentää se, että otanta on pieni ja koostuu vain neljästä vastaajasta. Pieni otanta saattaa johtua erinäisistä syistä, esimerkiksi resurssien ja ajan rajallisuudesta tai kohderyhmä ei koe, että tutkimukseen osallistuminen toisi heille lisähyötyä omaan työhönsä. Pienen otannan vuoksi tuloksia ei voida yleistää laajasti, mutta ne antavat laadukasta tietoa itsensä johtamisesta ja sen ymmärtämisestä sekä aineistoanalyysin että vastaajien kokemusten kautta sekä voivat toimia pohjana mahdolliselle jatkotutkimukselle.

6.3 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimusetiikka on tieteenalan osa-alue, joka käsittelee eettisiä periaatteita, sääntöjä, normeja, arvoja ja hyveitä, joita tutkijan on noudatettava ammatillisessa toiminnassaan. Se kattaa sekä tutkimuksen käytännön toteutukseen liittyvän ulottuvuuden että vastuullisen tieteellisen toiminnan näkökulman. Tutkimus, joka on toteutettu eettisesti, on laadukasta, luotettavaa, avointa ja rehellistä. (Fingerroos & Kokko 2022, 64–65.) Tutkimuseettisen neuvottelukunta (TENK) on laatinut ohjeen hyvästä tieteellisestä käytännöstä (HTK-ohje). Sen mukaan tutkimusetiikalla tarkoitetaan eettisesti vastuullisten ja oikeiden toimintatapojen noudattamista ja edistämistä tutkimustoiminnassa. Peruseriaatteet hyvälle tieteelliselle käytännölle ovat luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto koko tutkimusprosessin ajan.

Eettisyys näyttäytyy tutkimusprosessissa jo aiheen valinnalla. Tutkimusaihe oli tärkeä ja tutkimuksessa saatiin tärkeää tietoa niin työntekijöilleen itselleen kuin esihenkilöille, mitä tulee itsensä johtamiseen ja itseohjautuvuuteen. Kaikkien on tärkeä kiinnittää huomiota omaan jaksamiseen ja hyvinvointiin työssään etenkin alalla, jossa kiire ja stressi ovat läsnä. Ennen kohdejoukon lähestymistä haettiin tutkimuslupa tälle tutkimukselle hyvinvointialueelta, joka oli tutkimuksen kohteena. Tutkittavia informoitiin saatetekstillä (LIITE 1) tutkimuksen tavoitteesta ja tutkimustavasta. Siinä kerrotaan, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Kohdejoukolle kerrottiin, että tutkimuksessa tullaan huolehtimaan osallistuvien henkilöiden anonymiteetistä ja tietoja käsitellään luottamuksellisesti. Tutkimukseen osallistuvat voivat päättää, miten ja milloin he haluavat osallistua tutkimukseen, ja heidän mielipiteitään ja kokemuksiaan tulee käsitellä kunnioittavasti ja sensitiivisesti. Tiedot säilytetään turvallisesti, ja niiden käyttöä rajoitetaan vain tutkimuksen tarpeisiin. Saatetekstissä tuotiin esille, että kaikkea tietoa käsitellään ja säilytetään eettisesti, aineistot ovat suojattuja ulkopuolisilta ja käytettävissä vain tutkimuksen tekijöille. Koska tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksella, vastaajalla on ollut mahdollisuus keskeyttää tutkimus missä kohtaa tahansa.

Henkilötiedoilla tarkoitetaan kaikkia tietoja, jotka liittyvät tunnistettuun tai tunnistettavissa olevaan henkilöön, jota kutsutaan myös rekisteröidyksi. Henkilötietoja voivat olla esimerkiksi henkilön nimi, osoite, henkilökortin tai passin numero, tulotiedot, kulttuurinen profiili, IP-osoite sekä sairaalan tai lääkärin hallussa olevat tiedot, jotka yksiselitteisesti yksilöivät henkilön terveyden-

huollon piirissä. Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan henkilöä, joka päättää henkilötietojen käsittelytarkoituksesta ja -tavasta. EU:n tietosuojasäännösten mukaan tietoja tulee käsitellä asianmukaisesti ja lainmukaisesti selkeästi määriteltyä ja laillista tarkoitusta varten, ja ainoastaan tarkoituksen toteuttamisen kannalta välttämättömiä tietoja saa käsitellä. Yleinen tietosuoja-asetus asettaa tiukat vaatimukset sille, että tietojenkäsittely perustuu suostumukseen. Näiden vaatimusten tarkoituksena on varmistaa, että henkilö ymmärtää selkeästi, mihin hän antaa suostumuksensa. Suostumuksen tulee olla vapaaehtoinen, yksilöity, tietoinen ja yksiselitteinen, ja sen tulee perustua selkeästi ja yksinkertaisesti esitettyyn pyyntöön. Suostumus annetaan suostumusta ilmaisevalla toiminnolla, kuten rastittamalla verkkosivulla oleva ruutu tai allekirjoittamalla lomake. Kun henkilö antaa suostumuksensa henkilötietojensa käsittelyyn, tietoja voidaan käyttää vain niihin tarkoituksiin, joihin suostumus on annettu. Lisäksi henkilöllä on aina oikeus peruuttaa suostumuksensa. Henkilölle on myös annettava tieto siitä, miksi henkilötietoja käsitellään ja kuka niitä käsittelee. (European Union n.d.)

Tutkimuksessa käsiteltiin henkilötietoja. Henkilön nimi, työpaikka ja sähköposti ovat henkilötietoja. Tutkimuksessa huolehdittiin, että sähköpostiosoitteita käytetään vain ennalta määriteltyyn tarkoitukseen eli ilmoittautumiseen tutkimukseen sekä vastausten käsittelyyn. Koko prosessin aikana huolehdittiin, että tutkimuksessa käsitellyt henkilötiedot ja muut arkaluonteiset tiedot säilyvät luottamuksellisina ja turvallisina.

6.4 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen tavoitteena oli vahvistaa lähihoitajien itsensä johtamista ja antaa esihenkilöille tietoa, tarvitseeko työntekijät tukea siihen. Pohdittaessa tutkimuksen merkitystä, voi ajatella sen tuovan etenkin esihenkilöille tietoa, miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen omassa työssään sekä mitä he mahdollisesti kokevat, millaista tukea he tarvitsisivat esihenkilöltä itsensä johtamiseen. Lähihoitajan kannalta jokaisen on välillä hyvä pysähtyä miettimään itsensä johtamista omassa työskentelyssään, joten toivotaan, että vastanneet ovat saaneet ajatuksia siihen koskien ja mahdollisesti keskustelevat työyhteisössä asiasta. Tutkimustulokset ovat käytettäviä oikeastaan missä vain yksikössä ikääntyneiden palveluissa, ei vaan ympärivuorokautisissa yksiköissä tai tässä kyseisessä yksikössä.

Kuten itsensä johtamisen teoriaosuudessa tuli esille Pentti Sydänmaalakan toteamana, että kiire sekä työympäristöjen nopea muuttuminen vaikuttavat siihen, että itsensä johtamisen tärkeys on noussut nykyisissä työympäristöissä ja niiden vaikutus työssä jaksamiseen on ilmeinen. Tässä tutkimuksessa vastauksissa nousi työssä jaksamisen tukeminen erilaisin keinoin. Esihenkilöltä toivottiin sitä, että työvuorot suunniteltaisiin siten, että ei tulisi pitkiä työputkia sekä lomiasia saisi pitää sopivin väliajoin. Myös resursseista huolehtiminen nousi esille. Oma johtopäätökseni näistä tutkimustuloksista on se, että kiireessä itsensä johtaminen ei suju niin hyvin, kuin se sujuu silloin, kun on aikaa tehdä työtehtävät. Kollegat ja hyvä työyhteisö vaikuttaa tämän tutkimuksen mukaan itsensä johtamiseen. Se, että on mahdollista saada työkavereilta tukea ja apua ja työyhteisössä saa tehdä työnsä omalla persoonallisella tavalla, tukee itsensä johtamista sekä tuo motivaatiota työhön. Itsensä johtaminen edellyttää omien arvojen tunnistamista sekä niiden mukaan toimimista. Eettiset arvot ovat myös kestävä kehityksen perusta, joten kun henkilö arvostaa kestävä kehitystä, hän kykenee johtamaan itseään niin, että omat valinnat kulutuksessa, työnteossa sekä hyvinvoinnissa tukevat näitä arvoja. Näillä on vaikutusta sekä omaan elämään että laajemmin koko yhteiskuntaan. Kun ihminen johtaa itseään kestävä kehityksen arvojen pohjalta, hän edistää hyvinvointia sekä se lisää merkityksellisyyttä, tyytyväisyyttä sekä motivaatiota.

Koska tässä tutkimuksessa otanta oli pieni, tutkimusta kannattaa tehdä laajemmalla otannalla. Esimerkiksi ottaa useamman yksikön työntekijät tutkimukseen mukaan. Jatkotutkimuksena olisi hyödyllistä selvittää, miten itsensä johtamista ja itseohjautuvuutta käsitellään lähihoitajan koulutuksessa. Lisäksi ehdotan jatkotutkimukseksi, miten esihenkilöt kokevat työntekijän itsensä johtamisen tukemisen. Tällä mahdollisesti saataisiin lisää tietoisuutta itsensä johtamisen tukemiseksi esihenkilöille.

Lähteet

Dorssen-Boog, P., Vuuren, T., Jong, J. P., & Veld, M. 2021. Facilitating health care workers' self-determination: The impact of a self-leadership intervention on work engagement, health, and performance. *Journal of occupational and organizational psychology*, 94(2), 259–281.

<https://doi.org/10.1111/joop.12352>

Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022. Itsensä johtaminen ikääntyvien palveluissa. *Hoitotiede*, 37(1), 45–59. Viitattu 1.4.2025. <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

European Union, n.d. Tietosuoja (GDPR). Viitattu 16.1.2025. https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm

Fingerroos, O., & Kokko, M. 2022. Tutkimusetiikka ja hyvä tieteellinen käytäntö. Teoksessa O. Fingerroos, K. Kajander, & T.-R. Lappi (toim.) *Kulttuurien tutkimuksen menetelmät* (s. 64–89). Suomalaisen Kirjallisuuden Seura. Tietolipas, 274. <https://doi.org/10.21435/tl.274>

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2014. *Tutki ja kirjoita*. 19.p. Helsinki: Tammi.

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. 2024. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2023.. Viitattu 31.12.2024. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf.

Inam, A., Ho, J.A., Sheikh, A.A., Shafqat, M. & Najam, U. 2023. How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work?. *Current Psychology* 42. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5>

lääkäiden palvelut sosiaali- ja terveydenhuollossa. N.d. Valvira. Viitattu 18.12.2024. <https://valvira.fi/sosiaali-ja-terveydenhuolto/iakkaiden-palvelut>.

Kankkunen, P & Vehviläinen -Julkunen, K. 2013. *Tutkimus hoitotieteessä*. 3.p. Helsinki: SanomaPro.

Kuula, A. 2015. *Tutkimusetiikka: Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Vastapaino.

Kytölä, L., Huhtakangas, M., Pesonen, P., Ylitalo-Katajisto, K., & Kanste, O. 2024. Ikäihmisten sosiaali- ja terveyspalvelujen käyttö ja asiakassegmentit ennen säännöllisen kotihoidon asiakkuutta. *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti*, 61(1), 1. Viitattu 28.1.2025.

<https://doi.org/10.23990/sa.122178>

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012. Viitattu 8.2.2025. <https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/2012/980>

Martela, F. Hakanen, J. Hoang, N. & Vuori, J. 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa – Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai - pahoinvoinnin lähde? Kansallisesti edustavaan aineistoon (N=2000) perustuva tutkimus. Aalto Univeristy publication series. Business + economy 3/2021. Helsinki: Unigrafia. Viitattu 22.3.2025. <https://aaltodoc.aalto.fi/server/api/core/bitstreams/f8b6416e-c95d-49d8-afa8-7614f9b2c013/content>

Martela, F. & Jarenko, K. 2015. Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum.

Martela, F. & Jarenko, K. 2017. Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa. Helsinki: Alma Talent.

Neck, C.P. & Houghton, J.D. 2006. Two decades of self-leadership theory and research; Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4) 270-295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>.

Pursiainen, S. 2018. Lähihoitajana yhteiskunnassa. Helsinki: Edita.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertomus, miten sellainen ollaan. Helsinki: Alma Talent.

Selander, K., Nikunlaakso, R., & Laitinen, J. 2023. Työn kuormitus- ja voimavaratekijät: Miten ylläpidetään vanhuspalveluissa työskentelevien työkykyä? *Työelämän tutkimus*, 21(2), 239–266.

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Viitattu 4.2.2025. <https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/2014/1301>.

Sydänmaalakka, P. N.d. Älykäs johtaminen ja jatkuva uudistuminen. Viitattu 19.12.2024. <https://penttisydanmaanlakka.fi/478-2/>.

Sydänmaalakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Alma Talent.

Sydänmaalakka, P. 2024. Innostu, innosta, innovoi: Näkökulmia älykkääseen johtamiseen. Helsinki: Alma Talent.

THL, Terveyden ja hyvinvoinnin laitos tilastoraportti 22/2024. Viitattu 4.2.2024. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/149042/2023%20Sosiaalihuollon%20laitos-%20ja%20asumispalvelut%20-raportti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Vehkalahti, K. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät, 2014. Viitattu 8.3.2025.
<https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>

Ympäri vuorokautinen palveluasuminen. Keski-Suomen hyvinvointialue. Viitattu 1.12.2024.
<https://www.hyvaks.fi/palvelumme/ymparivuorokautinen-palveluasuminen>

Liitteet

Liite 1. Saateteksti tutkimukseen osallistuville

Saateteksti

Pyydän teitä osallistumaan opinnäytetyöhön, jonka aiheena on itsensä johtaminen ikääntyneiden palveluissa. Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa Projektijohtamisen YAMK-tutkintoa ja opinnäytetyö on osa tätä tutkintoa. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten lähihoitajat kokevat itsensä johtamisen työssään ikääntyneiden palveluissa. Itsensä johtaminen tarkoittaa kykyä hallita ja ohjata omaa toimintaa, ajankäyttöä ja päätöksentekoa sekä vastuun ottamista omasta tekemisestä.

Tutkimuksen tulokset voivat auttaa lisäämään ymmärrystä itsensä johtamisen merkityksestä lähihoitajien työssä ja tarjota tietoa, jota voidaan hyödyntää ikääntyneiden palveluissa työhyvinvoinnin ja toimintatapojen kehittämisessä.

Tutkimuksen tekemiseen on saatu lupa. Aineisto tullaan käsittelemään täysin luottamuksellisesti ja anonymisoidaan siten, ettei yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa. Kenenkään vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksissa. Aineistoa säilytetään suojatusti ja se on vain opinnäytetyön tekijän käytössä koko prosessin ajan. Aineistoa tullaan säilyttämään kahden vuoden ajan, jonka jälkeen aineisto tuhotaan asianmukaisesti. Tietosuojaseloste on saatavilla pyydettyäessä. Tutkimuksen tuloksia käsitellään opinnäytetyössä, joka julkaistaan Theseuksessa sen valmistuttua.

Kyselyyn pääset vastaamaan sähköpostissa tulleen linkin kautta. Pyydän vastaamaan kyselyyn 23.3.2025 mennessä.

Ystävällisin terveisin,

Sanna Willman,

puh.: XXX XXX XXX

sähköposti: XXXX@XXXX.fi

Liite 2. Kyselylomake

Tausta ja työkokemus:

1. Ikä
2. Työkokemus valmistumisen jälkeen

Itsensä johtamisen käytännöt:

1. Mitkä asiat motivoivat sinua työssäsi? Mitä keinoja käytät ylläpitääksesi omaa motivaatiotasi ja tehokkuuttasi työssä?
2. Millaisia mahdollisuuksia ja tapoja sinulla on hallita omaa ajankäyttöäsi ja tehtäviesi priorisointia työpäivän aikana?
3. Millä tavoin esihenkilö voisi tukea sinua ajanhallinnassa, stressin hallinnassa tai kiireen vähentämisessä?
4. Koetko, että sinulla on riittävästi itsenäisyyttä tehdä päätöksiä työssäsi? Missä tilanteissa kaipaisit enemmän tukea?

Avoimet kysymykset:

1. Onko sinulla jotain muuta ajatusta tai kokemusta, jonka haluaisit jakaa itsesi johtamiseen liittyen?