

Jenni Bollstedt

ALAISTAITOJEN VAHVISTAMINEN PALVELUKODISSA  
TÄYDENNYSKOULUTUKSEN AVULLA

Vanhustyön koulutusohjelma  
2018

## ALAISTAITOJEN VAHVISTAMINEN PALVELUKODISSA TÄYDENNYSKOULUTUKSEN AVULLA

Bollstedt Jenni  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Vanhustyön koulutusohjelma  
Maaliskuu 2018  
Sivumäärä: 44  
Liitteitä: 2

Asiasanat: alaistaidot, työyhteisötaidot, motivaatio, luottamus, sitoutuminen

---

Tässä projektimaisessa opinnäytetyössä suunniteltiin ja toteutettiin palvelukodin henkilökunnalle täydennyskoulutuspaketti alaistaidoista. Projektin tavoitteena oli kyseisen palvelukodin hoitohenkilökunnan alaistaitojen vahvistaminen. Projektin tuotos on täydennyskoulutukseen valmisteltu opetusmateriaali. Se on koottu kirjallisuuskatsauksena luotettavia lähteitä käyttäen.

Yksikön hoitohenkilökunnalle pidettiin alaistaidoista neljä osastotuntia, joissa perehdyttiin työntekijät alaistaitoihin ja tehtiin käytännön harjoituksia. Osastotuntien aiheina oli: Alaistaidot yleisesti ja miksi alaistaitojen kehittäminen on tärkeää? Työntekijän vastuut ja velvollisuudet. Motivaatio ja itsensä kehittäminen. Kertaus edellisistä aiheista sekä henkinen väkivalta työyhteisössä. Osastotunneilla pohdittiin luottamuksellisesti aiheiden herättämiä ajatuksia ja tehtiin käytännön harjoituksia oppimisen vahvistamiseksi.

Osastotunnit järjestettiin huhtikuussa ja kesäkuussa 2016. Ne pidettiin vuorojenvaihdon yhteydessä, jotta mahdollisimman moni työntekijä pääsi osallistumaan. Täydennyskoulutukseen osallistui 14 työntekijää ja kuusi heistä pääsi osallistumaan enemmän kuin yhdelle osastotunnille. Palaute täydennyskoulutuksesta kerättiin erillisellä palautelomakkeella kaksi kuukautta täydennyskoulutuksen jälkeen kaikilta osallistuneilta sekä yksikön esimieheltä.

Opinnäytetyön sisällölliset lähtökohdat pohjautuivat alaistaitoihin. Teoriaosassa käsiteltiin alaistaitoja käytännön näkökulmasta sekä kehittämisen näkökulmasta. Lisäksi tarkasteltiin alaistaitojen yhteyttä työhyvinvointiin ja tuottavuuteen. Työyhteisön kehittäminen on myös tärkeä osa projektin sisällöllisiä lähtökohtia. Täydennyskoulutuksen suunnittelu ja toteutus perustettiin opinnäytetyössä käsiteltyihin sisällöllisiin lähtökohtiin. Projektin suunnitteluvaiheessa saatiin ajatuksia, palautetta ja tukea palvelukodin esimieheltä sekä Porin Perusturvan vanhuspalveluiden päälliköltä.

## DEVELOPING SUBORDINATE SKILLS IN NURSING HOME WITH UPDATING TRAINING

Bollstedt, Jenni

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Elderly Care

March 2018

Number of pages: 44

Appendices: 2

Keywords: subordinate skills, work community skills, motivation, trust, commitment

---

In this thesis a nursing home staff was planned and executed an updating training package of subordinate skills. The thesis is executed as a project. The purpose of this project was to develop the subordinate skills of this particular nursing home staff. The output of this project is the material prepared for the updating training which has been collected together as literary survey by using reliable references.

In this nursing department the staff was provided four unit lessons including familiarizing the employees with subordinate skills together with practical exercises. The unit lesson topics were as follows: Subordinate skills in general and why is it important to develop them, Responsibilities and obligations of nursing home employee, Motivation and personal development, Review of previous topics and mental violence inside work community. Any rising thoughts regarding these themes were confidentially discussed during unit lessons. Practical exercises were performed in order to concretize theoretical learning.

The unit lessons were organized in April and May 2016. They were executed during shift changes so that as many employees as possible could attend. Total of 14 employees attended the lessons and six of them were able to attend to more than one unit lesson. Feedback from the updating training was gathered from all the attendees and the unit manager with a form two months after the unit lessons.

The central point of this thesis was based on subordinate skills. In theoretical part of the thesis subordinate skills were conversed on both practical and developmental aspects. In addition, connection between work welfare and productivity was examined. Developing the work community is an important part of the basis of this thesis. Planning and executing of the updating training was based on the starting points examined in this thesis. At the time of planning of this project thoughts, feedback and support was given by the unit manager and the head of eldercare in Porin Perusturva.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KEHITTÄMISPROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITEET.....	7
2.1	Tarkoitus .....	7
2.2	Tavoitteet .....	7
3	PROJEKTI TYÖMENETELMÄNÄ .....	8
3.1	Projektin keskeiset käsitteet.....	9
3.2	Opinnäytetyön lähtökohta.....	10
3.3	Projektin tarve - Porin Perusturva projektikumppanina.....	13
3.4	Tiedonhankintamenetelmät.....	15
3.5	Projektin rajaus ja riskit .....	16
4	ALAISTAIDOT .....	17
4.1	Alaistaitojen perusta.....	18
4.1.1	Sitoutuminen .....	18
4.1.2	Motivaatio .....	20
4.1.3	Luottamus .....	22
4.2	Alaistaidot käytännössä .....	23
4.3	Alaistaitojen ja työyhteisön kehittäminen.....	26
4.4	Alaistaitojen yhteys tuottavuuteen ja työhyvinvointiin .....	28
4.5	Työntekijä ja työnantaja – vastuu ja velvollisuudet.....	29
5	PROJEKTIN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS.....	30
5.1	Osastotuntien suunnittelu.....	30
5.2	Osastotuntien sisältö ja toteutus.....	31
6	PROJEKTIN ARVIOINTI JA POHDINTA.....	34
6.1	Aiheen valinnan arviointi ja pohdinta.....	34
6.2	Tarkoituksen ja tavoitteen täyttymisen arviointi.....	35
6.3	Sisällöllisten lähtökohtien arviointi .....	36
6.4	Projektin eteneminen .....	37
6.5	Osastotuntien arviointi .....	38
6.6	Hoitohenkilökunnan ja esimiehen palaute.....	38
6.7	Projektin hyödyt ja hyödynnettävyys jatkossa.....	40
7	YHTEENVETO .....	41
	LÄHTEET.....	42

## LIITTEET

Liite 1 Tutkimuslupa

Liite 2 Yhteistyösopimus

## 1 JOHDANTO

Hoitoalan eri ammattiryhmien tutkintoihin sisältyy hyvin vähän tietoa alaistaidoista. Alaistaitojen osaaminen on kuitenkin tärkeää erityisesti hoitotyössä. Alaistaitojen vahvistaminen tehostaa ajankäyttöä, auttaa muutoksissa ja parantaa työnlaatua (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2016). Aiheena alaidot ovat ajankohtaiset erityisesti hoitoalan jatkuvan muutoksen, ikääntyneiden kasvavan määrän ja hoitajien resurssien vähentämisen vuoksi. Lisäksi palvelurakenteen muutoksen takia tehostetussa palveluasumisessa hoidetaan toimintakyvyltään yhä huonompikuntoisia asiakkaita. Nämä syyt johtavat siihen, että hoitajien ajankäytön hallinta nousee hoitotyössä avainasemaan. Kaikissa työyhteisöissä tarvitaan jatkuvasti sisäistä uudistumista ja tasapainoista kehittämistä. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 9.)

Porin Perusturvan vanhuspalvelusuunnitelmassa on missiona hyvä ja arvokas vanhuus. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää vanhuspalveluiden painopisteen siirtämistä hoidosta ja hoivasta sairauksien ennaltaehkäisyyn, toimintakyvyn ylläpitämiseen, yksinäisyyden tunnistamiseen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen (Porin Perusturvakeskus 2013, 11.) Tehostetun palveluasumisen yksiköissä käytännön hoitotyötä toteutetaan edelleen pitkälti hoidon ja hoivan näkökulmasta. Alaistaitoja vahvistamalla lisätään työntekijöiden motivaatiota muutokseen ja näin autetaan organisaatiota tavoitteiden saavuttamisessa.

Painopisteen siirtäminen hoidosta ja hoivasta ennaltaehkäisyyn näkökulmaan edellyttää työntekijöiltä ikääntyneiden osallistamista aiempaa enemmän. Kotiin ja palveluasumiseen suunnattuja palveluja lisätään ja laitosmaista asumista vähennetään. Ikääntyminen tulee nähdä normaalina elämänvaiheena, jossa ikääntynyt tarvitsee samoja asioita kuin muutkin väestöryhmät. (Porin Perusturvakeskus 2013, 3.) Palvelukodin työntekijöiden tulee muutoksen myötä kehittää työtään ja palvelukodin arkea asiakkaita osallistavampaan suuntaan. Ikääntyneet tulee uusissa käytännöissä ottaa mukaan myös päätöksentekoon ja suunnitteluun. Käytäntöjen muuttaminen on hankalaa ja aikaa vievää, jos työntekijät eivät ole motivoituneita muutokseen. Uusien käytänteiden kehittäminen vaatii työntekijöiden motivoitumista uuden oppimiseen ja luovuuden käyttöön.

Alaistaitojen yksi alue on motivaatio ja itsensä kehittäminen. Kun työntekijä arvostaa omaa ammattitaitoaan ja hänellä on halu kehittää itseään, ammattitaidon taso kasvaa. Alaistaidoilla on suuri vaikutus myös työilmapiiriin. Jokaisen työntekijän tulee osallistua huolehtia hyvän työilmapiirin ylläpitämisestä. Tärkeää on kiinnittää asenteet ja huomio positiivisiin asioihin työyhteisössä. Negatiivisuudella vaikutetaan työilmapiiriin laskevasti ja tämän on todettu vaikuttavan negatiivisesti myös organisaation tuloksiin. (Hietanen 2016, 57, 90).

Kulmalan (2017,8-9) mukaan ikääntyneen hyvä hoito ja hoitajan hyvinvointi kulkevat tiivistä käsi kädessä. Työntekijän työnlaatu ja motivaatio kasvavat, jos hän kokee itsensä arvostetuksi ja voi työssään hyvin. Työntekijöiden halu työn kehittämiseen ja toimintatapojen muuttamiseen kasvaa arvostavassa ja avoimessa ilmapiirissä. "Organisaation tärkein voimavara on sen työntekijät. Roolinsa sisäistäneet ja sen hyvin hoitavat työntekijät". (Hietanen 2016, kansilehti.)

## 2 KEHITTÄMISPROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITTEET

### 2.1 Tarkoitus

Tein opinnäytetyöni projektina. Projektin tarkoituksena oli järjestää neljä osastotuntia tehostetun palveluasumisen yksikön henkilökunnalle. Osastotunneilla käsiteltiin seuraavia alaistaitojen aihealueita: työntekijän vastuut ja velvollisuudet, motivaatio, itsensä kehittäminen, luottamus ja sitoutuminen. Osastotunneilla käsiteltiin alaistaitojen aihekokonaisuuksia myös pohdinnan ja tehtävien kautta, jotta informaatio sisäistettiin mahdollisimman hyvin. Osastotuntien materiaali koottiin kirjallisuuskatsauksena, luotettavia lähteitä käyttäen ja toteutettiin PowerPoint-esityksen ja tehtävien muodossa.

### 2.2 Tavoitteet

Projektin tavoitteet jakautuvat kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin. (Anttila 2001, 69- 70.) Tämän projektin yksi kvantitatiivinen tavoite oli, että mahdollisimman moni yksikön työntekijä pääsi osallistumaan osastotunneille. Kvalitatiivisena tavoitteena taas oli hoitohenkilökunnan alaistaitojen kehittyminen. Välitavoitteena tähän pyrkiessä oli järjestää sisällöllisesti laadukkaat osastotunnit aiheesta, sekä saada henkilökunta kuuntelemaan mielenkiinnolla ja metakognitiivisesti arvioimaan omaa oppimistaan ja toimintaansa oppimisen varmistamiseksi.

Pyrin antamaan henkilökunnalle kattavasti laadukasta tietoa alaistaidoista. Tavoitteena oli myös vastata henkilökunnan odotuksiin osastotuntien sisällöstä ja hyödyllisyydestä. Halusin antaa osastotunneilla paljon käytännön esimerkkejä edellä esitetyistä aiheista, koskien juuri kyseisen yksikön toimintaa.

Päätavoitteenani oli alaistaitoja vahvistamalla lisätä asiakkaiden hoidon laatua sekä parantaa henkilökunnan viihtyvyyttä työyhteisössä, sekä käynnistää prosessi, jossa alaistaidot lisäävät henkilökunnan työhyvinvointia, minkä seurauksena henkilöstö uskaltaa ja kykenee käyttämään luovuuttaan, mikä taas lisää toiminnan tehokkuutta ja tuloksellisuutta. Projektin kehitystavoitteena oli myös palvelukodin hoitohenkilökunnan ja esimiehen välisen dynamiikan kehittäminen alaistaitoja parantamalla.

Henkilökohtaiset tavoitteeni projektin toteutuksessa olivat seuraavat: Halusin saada kattavasti lisätietoa kyseisestä aiheesta sekä kokemusta esiintymistilanteista ja käytännön pedagogiikasta hoitotyön viitekehyksessä. Vaikka henkilökohtaisena ammatillisen kasvun tavoitteenani onkin geronomin ammatillinen korkeakoulututkinto, uskon ja toivon sen olevan vain yksi välitavoite elämän mittaisella tiellä, jota kulkiessa on sekä ilo että välttämättömyys kasvaa ja kehittyä niin asiantuntijana kuin ihmisenäkin.

Tavoitteisiin pääsemistä on hankalaa arvioida suoraan mittareiden avulla valitsemasani projektitehtävässä. Alaistaidot eivät kehity yhdessä yössä ja seurannan pitäisi tapahtua pitkällä aikavälillä. Projektin onnistumista arvioitiin kysymällä hoitajien ja esimiehen mielipidettä projektin kehittävydestä toteutuksen jälkeen kirjallisena. Kirjalliset palautteet käsitellään opinnäytetyön pohdinta osiossa.

### 3 PROJEKTI TYÖMENETELMÄNÄ

Projektilla tarkoitetaan kertaluonteista, tavoitteellista työsuoritusta, jonka kustannukset, vastuut ja aikataulu on määritelty selkeästi. Projekti on rajattu selkeästi. Rajaus on projektin tavoitteisiin ja annettuihin reunaehtoihin pohjautuva, looginen työkokonaisuuksuus, jonka tulee olla oikeassa suhteessa käytettävissä olevaan aikaan ja voimavaroihin nähden. Projektilla ei tarkoiteta jatkuvaa toimintaa, vaan se on tehtäväkokonaisuus, jolle on etukäteen määritelty alkamisajankohta sekä päättymisajankohta. (Matti, Ruusunen & Uola 2006, 236; Ruuska 2006, 25,27.)

”Projekti on se työ, joka tehdään määritellyn kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi” (Pelin 2011, 31). Onnistuakseen projektin tulee olla hyvin organisoitu, suunniteltu, toteutettu, arvioitu sekä jaoteltu kokonaisuuksiin. Tässä projektimaisessa opinnäytetyössä on alusta asti toteutunut kolmikanta periaate, opinnäytetyön tekijän ja ohjaajan lisäksi jo aiheen ideoinnissa on ollut mukana työelämän edustaja. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 48-49.)



Pelinin (2011, 33) mukaan projektit jaotellaan eri tyyppisiin projektin luonteen perusteella. Tämä projekti on ryhmittelyn mukaan toiminnankehittämisprojekti. Tässä projektissa kehitetään organisaation sisäistä toimintaa sekä valmistellaan ja toteutetaan täydennyskoulutus. Lisäksi projektin tavoitteena on saada aikaan toimintojen tehostuminen.

### 3.1 Projektin keskeiset käsitteet

Alaistaito on esimiehen ja työntekijöiden välisen yhteistyön kulmakivi. Se on työpaikalla ilmenevää käyttäytymistä, joka vaikuttaa työssä viihtyvyyteen, työhyvinvointiin, työnsujuvuuteen ja johtamiseen. Hyviin alaistaitoihin kuuluu perustehtävän suorittaminen mahdollisimman hyvin tavoitteiden suuntaisesti, hyvän ilmapiirin ylläpitäminen työpaikalla sekä toimiminen työyhteisössä rakentavalla tavalla ja organisaation edun mukaisesti. (Keskinen 2005, 5) Alaistaidot kuvaa sellaista työntekijän toimintaa, joka on yhteydessä työyhteisön tehokkaaseen menettelyyn. (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 7). Alaistaito käsitteeseen tiiviisti liittyvät käsitteet luottamus, sitoutuminen ja motivaatio avataan opinnäytetyön sisällöllisten lähtökohtien yhteydessä.

Työyhteisötaidot käsite on nostettu alaistaito ja johtamistaito käsitteiden rinnalle. Työyhteisötaidoilla tarkoitetaan yksilöntaitoja, jotka mitataan yhteistyössä toisten kanssa ja niitä ei voi arvioida erillään työyhteisöstä. Työyhteisötaitoja tarvitaan, jotta johto ja henkilöstö, esimies ja alainen, toimisivat saman tavoitteen suuntaisesti synkronisesti. Työyhteisötaito on käsitteenä melko tuore, noin kymmenen vuotta vanha ja se on osittain syrjäyttämässä alaistaito käsitettä, koska työyhteisötaito käsite on laajempi ja sen avulla voidaan tarkoittaa samaan aikaan sekä alaisia että esimiestä. (Roos & Mönkkönen 2015, 10.)

Täydennyskoulutuksella tarkoitetaan tutkinnon suorittaneille työntekijöille suunnattua aikuiskoulutusta, joka täydentää ammatillista koulutusta. Täydennyskoulutusta annetaan työelämävalmiuksien ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Tässä opinnäytetyössä täydennyskoulutus järjestettiin lisäämään tietoa, osaamista ja ongelman ratkaisua organisaation taholta esiin tulleisiin ongelmiin.

Tässä opinnäytetyössä osastotunnilla tarkoitetaan henkilökunnan yhteistä kokoontumista, jossa opinnäytetyön tekijä jakoi tietoa neljästä eri teemasta kaikille osastotunneille osallistuneille työntekijöille. Osastotunneille osallistui lähihoitajia ja sairaanhoitajia sekä opiskelijoita. Osastotunnin kestoksi suunniteltiin yksi tunti.

### 3.2 Opinnäytetyön lähtökohta

Hyvä työpaikka on useimpien ihmisten tavoite. Se avaa usein ovia myös muiden tavoitteiden saavuttamiseen. Hyvä työpaikka mielletään usein sellaiseksi, jossa on hyvät etenemismahdollisuudet ja työ on sisällöltään kiinnostavaa. Tänä päivänä hyvän työpaikan saaminen on vaikeutunut suuren kilpailun vuoksi. Nykypäivänä töiden jatkumiseen liittyy myös paljon epävarmuutta, koska työsuhteet ovat muuttuneet luonteeltaan lyhyiksi ja arvaamattomiksi pätkätöiksi. Työntekijät joutuvat käyttämään suuren määrän energiaa pärjätäkseen työelämässä, selvitäkseen työelämän paineesta ja sieltäköön epävarmuutta. (Kasvio & Lundell 2015, 21-22.)

Alaistaidot tukevat työntekijöitä työelämässä selviytymiseen. Alaistaitojen huomioiminen lähihoitajan ja sairaanhoitajan koulutuksessa on kuitenkin vähäistä. Myös täydennyskoulutuksen saaminen aiheesta on harvinaista. Monelle hoitajalle alaistaito on jo käsitteenä vieras.

Ikääntyneiden määrän lisääntyminen ja samanaikaisesti työikäisten määrän vähentyminen, sekä alan jatkuva kehitys tuovat haasteita vanhustyöhön. Tämän johdosta hoitajien ja esimiehen työssäjaksaminen jäävät huomioimatta kaiken muun pohdinnan ja uuden edessä. Jottei hoitotyön laadusta jouduta tinkimään, tarvitaan uusia toimintatapoja, sekä käytäntöjen luomista tehokkaammiksi ja luoviksi, ja työhyvinvoinnin lisääntyessä seuraa myös työntekijöiden tehokkuus ja luovuus (Viitanen 2007, 212-200).

Vanhustyökään ei ole säästynyt inhimilliseltä –ihmisethän sitä toteuttavat – taipumukselta vastustaa muutoksia, olivatpa ne sitten edullisia tai haitallisia; työyhteisöissä pidetään edelleen ankarasti kiinni vanhoista käytännöistä ja menettelytavoista, vaikka alaan liittyy kasvava uudistuspainne. Ikääntyneet ovat vuosi vuodelta yhä tietoisempia

oikeuksistaan ja vaativat myös niiden toteutumista, myös omaiset ovat aikaisempaa valveutuneempia ja vaativat vanhemmilleen laadukkaampia palveluita. Hoitohenkilöstön koulutustaso ja ammattitaito on kasvanut, ja organisaatioiden johtajat ovat yhä tietoisempia käytännön vaativuudesta ja edellä mainituista muutoksista. Miksei ikääntyneiden elämänlaatua, tästä huolimatta, siis saada paremmaksi? Valtakunnallisia suosituksia ja paikallisen tahon strategioita tehdään paljon, mutta käytännön hoitotyössä ei tapahdu muutosta nykypäivän vaatimuksien mukaiseen tahtiin. Iäkkäitä arvostava toimintakulttuuri syntyy vasta sitten, kun jokainen hoitotyöntekijä kokee itsensä arvostetuksi ammattilaiseksi. (Räsänen & Valvanne 2017, 27, 30.)

Nykypäivän työelämässä on luovuuden merkitys korostunut kautta linjan, ja sen keskeistä merkitystä ei juurikaan enää kyseenalaisteta. Myös julkishallinnon organisaatioiden on orientoiduttava luomaan sellaiset työolosuhteet, jotka eivät supressoi työntekijöiden yksilöllistä luovuutta tai halua hyödyntää sitä työssään. Työntekijöiltä vaaditaan niin herkkyyttä tunnistaa ja ratkaista kuin myös ennakoida asiakkaiden tarpeiden muutoksia ja kykyä vastata niihin tarkoituksenmukaisesti, ja toisaalta erottumaan kilpailijoistaan kehittämällä uusia toimintatapoja (Pirttilä & Nikkilä, 71). Yhä useammin joudutaan tekemään nopeita päätöksiä olosuhteissa ja tilanteissa, joihin ei ehkä ole ohjekirjaa edes olemassa, ja vanhustyö ei ole tästä poikkeus. Luovuuden avulla pystyvät työntekijät esimerkiksi kehittämään uusia ratkaisuja vanhusten osallistamiseksi arjessa aiempaa enemmän, ja vaikuttavimmillaan nämä luovuuden hedelmät voivat olla yksilöllisesti jopa vain yhtä asiakasta ja tiettyä hetkeä ja paikkaa varten räätälöityjä ratkaisuja.

Alaistaitojen eri osa-alueita tutkitaan paljon. Useassa tutkimuksessa on saatu tuloksia, joiden mukaan tärkeimpiä asioita vanhustyön hoitajien työn tukemisessa on toimiva työyhteisö, hyvä ja arvostava työilmapiiri sekä hyvä vuorovaikutus esimiehen ja työntekijöiden välillä sekä työntekijöiden kesken. Seuraavaksi esittelen neljä tutkimusta, joista saatujen tulosten perusteella alaistaitojen kehittäminen on tärkeää.

Hätälä (2015) selvitti hoitajien käsityksiä vanhustyön työpaikan vetovoimaisuuteen yhteydessä olevista tekijöistä. Tutkimuksessa selvisi, että työyhteisön yleiset arvot vaikuttivat vanhustyön puoleensavetävyyteen. ”Työn sisältö, työtehtävien mielekkyys ja

haasteet, työyhteisön ilmapiiri ja toimiva yhteistyö lisäävät hoitajan sitoutumista työpaikkaan”, linjaa Hätälä tuloksiaan. Myös hoitajien tarvitsema vahva ammattitaito ja erityisosaaminen nousivat tutkimuksessa esille. (Hätälä 2015, 3-6.)

Harju (2016) tutki opinnäytetyössään vuorovaikutteista johtamista ja sen merkitystä julkisissa vanhustyön organisaatioissa. Tutkimuksen mukaan vuorovaikutteinen johtaminen ja työyhteisön keskinäinen hyvä kommunikaatio edistävät työntekijöiden jakamista ja motivaatiota. Hänen mukaansa myös kommunikaation merkitys työssä on lisääntynyt ja sen lähtökohtana on työilmapiiri, jossa toisia kunnioitetaan, tuetaan ja arvostetaan. Tutkimuksen tuloksista nousi esille, että palautteen antaminen on tärkeää työntekijöiden henkilökohtaiselle kehitykselle. Hyvään vuorovaikutukseen kuului tutkimuksen mukaan työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, kuulluksi tulemisen tuntemus ja työntekijöiden tasavertainen osallistuminen päätöksentekoon. (Harju 2016, 2.)

Kosken (2013) opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata sairaanhoitajien työssään kokeimia voimavarojen lähteitä. Hän tutki millaisia haasteita vanhustyön sairaanhoitajat kohtasivat työssään ja millaisilla keinoilla he niistä selvisivät. Tutkimuksen tulokset osoittivat sairaanhoitajien kokevan työnsä mielekkääksi ongelmista huolimatta, mikäli heillä oli toimiva työyhteisö. Mahdollisuus osallistua omaan työhön liittyvään päätöksentekoon sekä työyhteisön tuki, oman työn hallinta ja osaaminen lisäsivät tutkimuksen mukaan työn mielekkyyttä. (Koski 2013, 2, 31-33.)

Hietanen (2016) on tutkinut alaistaitojen vaikutusta esimiestyöhön ja organisaation tuloksiin poliisin työssä. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään alaistaitojen vaikutusta organisaation tuloksiin esimiesten näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan alaistaidoilla on erittäin suuri vaikutus organisaation tuloksiin. Keskeisiä alaistaitoja, jotka nousivat tutkimuksessa esille, organisaation tuloksiin vaikuttavina, olivat oma-aloitteisuus, hyvän työilmapiirin luominen ja ylläpitäminen, kyky auttaa ja kunnioittaa työkavereita ja ongelmanratkaisutaidot. Esimiesten näkökulmasta tärkeä alaistaito oli myös luotettavuus. (Hietanen 2016, 64-65.)

### 3.3 Projektin tarve - Porin Perusturva projektikumppanina

Projektityön aihe syntyi helmikuussa 2016, jolloin aloimme pohtimaan palvelukodin esimiehen kanssa, miten voisimme hyödyntää gerontologista osaamistani palvelukodin toiminnan hyväksi. Opintoihini kuului myös työhyvinvoinnin ja johtamisen osaamiseen liittyviä aihekokonaisuuksia, mitä päätimme projektissa hyödyntää. Aiheen valinta nousi käytännön tarpeesta palvelukodissa. Yksikön esimies havaitsi kehitystarpeen ja kertoi tästä opinnäytetyöntekijälle. Aiheeseen liittyvää pohdintaa ja rajausta teimme yhdessä palvelukodin esimiehen kanssa.

Aiheen tarkentumisen jälkeen opinnäytetyöntekijä otti yhteyttä Porin Perusturvan vanhuspalveluiden päällikköön Taina Weckströmiin projektikumppanin saamiseksi. Oli tärkeää saada kehittämisprojektille kumppani, joka omalta osaltaan sitoutui myös projektin tavoitteiden saavuttamiseen ja antoi tarvittaessa tukea. Pohdimme yhteistyössä projektille suunnan ja rajasimme aiheen realistiseksi. (Salonen 2013, 17).

Porin Perusturvan vanhuspalvelut oli mielekäs projektikumppani opinnäytetyöntekijälle, koska organisaatio oli jo entuudestaan tuttu ja yksikkö, johon täydennyskoulutus järjestettiin, kuuluu organisaation alaisuuteen. Yhteydenpito projektikumppaniin tapahtui pääosin sähköpostin ja puheluiden välityksellä ja raportointi pidettiin opinnäytetyön valmistuttua.

Opinnäytetyön suunnitelma hyväksyttiin organisaation puolesta keväällä 2016, jonka jälkeen alkoi projektin toteutusvaiheen valmistelu. Projektin toiminnallinen toteutusvaihe oli osastotuntien järjestäminen huhtikuussa sekä kesäkuussa 2016. Toteutusvaiheessa opinnäytetyöntekijältä vaadittiin itsenäistä päätöksentekoa ja vastuullisuutta. Tuloksena tässä kehittämisprojektissa syntyi valmis neljän osastotuntin mittainen täydennyskoulutuspaketti, jota voidaan tarvittaessa organisaatiossa käyttää myös laajemmin hyödyksi, esimerkiksi pitämällä täydennyskoulutus kaikissa Porin Perusturvan ympärivuorokautisen hoidon yksiköissä. (Salonen 2013, 18–19).

Projekti toteutettiin tehostetun palveluasumisen yksikössä, jossa on 24 asiakaspaikkaa. Projektin toteutusvaiheessa yksikössä työskenteli vanhuspalveluiden esimies, 2 sai-

raanhoitajaa ja 12 lähihoitajaa. Hoitohenkilöstön määrä oli yhteensä 15. Yksikön hoitajamitoitus oli 0,6/asiakas. Aamu- ja iltavuorossa yksikössä työskenteli 4 hoitajaa ja yövuorossa 2 hoitajaa. Projektista hyötyi palauteperusteisesti koko yksikön henkilökunta. Lopullisia hyödynsääjiä olivat kuitenkin palvelukodin asiakkaat, eikä heille koitunut haittoja, mikä oikeuttaa projektin hoitotyön etiikan valossa. Hoitohenkilökunnan alaitaitoja vahvistamalla pyrittiin lisäämään heidän työssä jaksamistaan ja motivaatiotaan, joka heijastuu asiakkaiden laadukkaampaan hoitoon.

Kyseisessä tehostetun palveluasumisen yksikössä on aktiivinen ote hoitotyön kehittämiseen. Yksikössä on kehitetty hoitotyön monia eri osa-alueita viimevuosina. Alaitaito ei ole varsinaisesti hoitotyön osa-alue ja sen kehittäminen oli jäänyt esimiehen mukaan varsin vähäiseksi. Yksikön esimiehen mukaan alaitaitojen vahvistamisen tarve nousi esille vuosina 2014 ja 2015 käydyistä kehityskeskusteluista. Esimies oli kehityskeskusteluissa kysynyt työntekijöiden mielipidettä heidän omista alaitaidoistaan. 50% alaisista ei ollut osannut vastata kysymykseen, koska he eivät tieneet, mitä alaitaidot ovat. Esimiehen mukaan yksikössä ei ole järjestetty aiheesta aiemmin koulutusta.

Hoitotyön muutokset ovat tällä hetkellä jatkuvia ja nopeita. Työntekijöiden on hyvä valmistautua kyseenalaistamaan omat toimintatapansa ja kehittämään työtään. Avoin suhtautuminen uuden oppimisessa on tällöin tärkeää (Työturvallisuuskeskus 2016). Alaitaitojen vahvistaminen tässä yksikössä olisi ollut hyvä aloittaa jo aiemmin, jotta työntekijät olisivat olleet motivoituneempia ja sitoutuneempia yksikön aktiiviseen kehittämiseen. Kollegiaalisuus ja etiikka sekä vastuuden ja velvollisuuksien ymmärtäminen ovat avainasemassa työelämässä ja alaitaitoja vahvistamalla voidaan välttää myös edellä mainittujen puutteesta syntyviä ongelmia.

Porin Perusturvan vanhuspalveluiden suunnitelmassa vuoteen 2020 tavoitteena on riittävän ja ammattitaitoisen henkilöstön turvaaminen, sillä työntekijöiden tiedot, taidot ja asenteet heijastuvat organisaation tuloksellisuuteen ja asiakastyytyväisyyteen (Porin Perusturvakeskus 2013, 17.) Alaitaitojen vahvistaminen oli yksi keino näiden organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi.

Alaistaitoja vahvistamalla pyrittiin lisäämään sekä henkilökunnan jaksamista, että esimiehen jaksamista muutoksien paineen alla. Vahvistaminen lisäsi henkilöstön sitoutumista työhönsä sekä luottamusta niin alaisten välillä, kuin alaisten ja esimiehen välisessä suhteessa. ”Esimiestaito ei ole ainut, jonka turvin selvittää entistä vaativammista tehtävistä entistä vähemmän henkilöstön avulla, vaan olennaista on myös se, miten henkilöstö kykenee ymmärtämään muuttuvat toimenkuvat tai lisääntyvät työpaineet” (Keskinen 2005. 18).

Tämä projekti toteutettiin pienessä mittakaavassa yhdessä yksikössä. Tarkoituksena oli myös niin sanotusti pilotoida alaistaitojen täydennyskoulutuspaketin vaikutuksia työyhteisön alaistaitojen vahvistamiseen. Mahdollisesti projektin onnistuessa hyvin, projekti toteutettaisiin organisaatiossa myös laajemmassa mittakaavassa.

### 3.4 Tiedonhankintamenetelmät

Opinnäytetyöntekijän tulee tarkastella hankkimaansa tietoa kriittisesti, vastuullisesti, huolellisesti ja luotettavasti opinnäytetyön koko prosessin ajan. (Tutkimuseettisen neuvottelukunnan [www.sivut](http://www.sivut) 2015). Tässä projektissa oli tärkeää, että opinnäytetyöntekijän täydennyskoulutuksessa jakama tieto oli luotettavaa, joten opinnäytetyön teoreettisen tiedon tuli olla lähdekritiikin läpikäynyttä tutkimustietoa (Kananen 2015, 343).

Lähteiden ikään ja laatuun sekä tekijöiden asiantuntijuuteen on kiinnitetty huomiota valittaessa lähteitä täydennyskoulutus materiaaliin. Lähteinä on käytetty myös mahdollisimman tuoreita tutkimuksia aiheesta ja suosittu alkuperäisiä julkaisuja. Täydennyskoulutuksen materiaalin lähteinä on käytetty muun muassa terveyden- ja hyvinvoinninlaitoksen, työterveyslaitoksen sekä työturvallisuuskeskuksen julkaisuja sekä alaistaidoista, työelämätaidoista ja johtamisesta paljon kirjoittaneiden asiantuntijoiden julkaisuja, esimerkiksi: Juuti, Keskinen, Manka, Rauramo ja Salminen. (Vilka & Ainarsinen 2003, 72-73.)

### 3.5 Projektin rajausta ja riskit

Projektin rajauksen on tarkoitus määritellä, mitä tehtäviä ja toimintoja projektiin kuuluu (Ruuska 2007, 42). Tässä projektissa suunniteltiin ja toteutettiin täydennyskoulutuspaketti palvelukodin henkilökunnalle. Opinnäytetyön tekijältä pyydettiin projektin lopussa täydennyskoulutusta myös muihin Porin perusturvan yksiköihin, mutta projektiin käytettävä aika ja resurssit ovat rajalliset. Mikäli väärinkäsityksen mahdollisuus on olemassa, on rajauksessa hyvä mainita, mitä projektiin ei kuulu (Ruuska 2007, 42). Opinnäytetyön tekijä pohti projektin suunnitteluvaiheessa vanhuspalveluiden päällikön kanssa myös oppaan kirjoittamista täydennyskoulutuspaketin tueksi, mutta rajatun ajan vuoksi tätä ei pystytty toteuttamaan.

Työn valmiiksi saattamiseen ja aikataulussa pysymiseen vaikuttivat monet eri tekijät. Monet niistä olivat itsestä riippumattomia, ennakoimattomia tekijöitä, joihin opinnäytetyöntekijällä ei ollut suoraa mahdollisuutta vaikuttaa. Tässä projektissa aikataulussa pysyttiin työn toiminnalliseen osioon ja palautteen saamiseen asti. Opinnäytetyön raportin kirjoittaminen kuitenkin viivästyi opinnäytetyöntekijän jäädessä ennenaikaisesti äitiyslomalle.

Yhtenä riskinä toteutumiselle olisi voinut olla aiheen sopimattomuus yhteistyötahoille (SAMK, Vanhuspalvelut), mutta sen poissulkemiseksi aihe alustavasti hyväksyttiin sekä työnantajataholla että opinnäytetyön ohjaajalla.

Opinnäytetyön tavoitteiden toteutumiselle pidettiin suunnitteluvaiheessa riskinä myös työntekijöiden mahdollista puutteellista sitoutumista alustaitojen vahvistamiseen eli osastotuntien informaatiota ei otettaisi osaksi työkäytänteitä. Osastotunneista saamani palautteen mukaan työkäytänteissä havaittiin kuitenkin positiivista muutosta. Osastotunneilla vallitsi luottavainen ja rehellinen ilmapiiri ja osallistujat vaikuttivat kiinnostuneilta aiheesta ja esittivät opinnäytetyöntekijälle mielipiteitään ja kysymyksiä kattavasti. Kyseisen palvelukodin työntekijät ovat tottuneet aktiiviseen kehittämisotteeseen työssään ja ovat kehitysmuonteisia, joten riski ennakkoluuloista ja asenteista johtuvaan alustaitokäsitteen vieroksumiseen ei myöskään toteutunut.



Projektin toteuttamisen yksi eettinen tekijä oli, että opinnäytetyön tekijä oli itse työssä Porin Perusturvan vanhuspalveluissa. Olin satunnaisesti työskennellyt myös kyseisessä tehostetun palveluasumisen yksikössä. Olin työskennellyt lähes kaikkien yksikön työntekijöiden kanssa ja he tunsivat minut työkaverina. Vaikka roolini varahenkilönä kyseisessä yksikössä satunnaisesti toteutuikin, en kokenut itse suurta eettistä ristiriitaa. Mahdollista jääviyttänikään en pidä relevanttina, koska projekti perustuu henkilökunnan palautteisiin, ja vastaajien on myös täytynyt ymmärtää, ettei mikään tietty vastauslinja voisi tuottaa tutulle tutkijalle mitään etua, johtuen löydöksen itseisarvosuudesta; tulos olisi siis akateemisesti ja työnjohdollisesti arvokas, indikoipa se sitten alaistaitokoulutusten tehokkuutta tai tehottomuutta.

Yksikön työntekijät kuitenkin saattoivat kokea toimestani järjestettävät osastotunnit ristiriitaisena. Toisaalta taas uskoin, että aiheena alaistaidot otettiin hyvin vastaan myös sen vuoksi, että osastotuntien pitäjä oli tuttu ihminen, joka oli ammatillisesti samalla tasolla osastotunneille osallistuneiden työntekijöiden kanssa.

#### 4 ALAISTAIDOT

Alaistaidot ovat työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisössä rakentavasti, työkavereitaan ja esimiestään tukien, perustehtävän suuntaisesti. Hyviin alaistaitoihin kuuluu työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen, osallistuminen työpaikan kehitystyöhön, resurssien järkevä käyttö ja asioiden edistäminen ilmaisemalla mielipiteensä rakentavasti. Esimiehen ja työkavereiden välinen yhteistyö on tärkeää. Alaistaitoihin kuuluu vahvasti myös kehittämisenäkökulma eli jokainen kohdallaan vaikuttaa työpaikan kehittämiseen ja toimivuuteen. (Airo, Rantanen & Salmela 2008, 165.)

Alaistaito -käsite herättää usein alaisuuteen ja alamaisuuteen liittyviä negatiivisia miellelyhtymiä. Sisältö alaistaidoille muotoutuu kuitenkin kyvystä tukea ja auttaa työkavereita sekä vastuun kantamisesta yhdessä työyhteisössä. Alaistaidoilla edistetään

organisaation tavoitteiden saavuttamista ja sitoudutaan yhteisen toiminnan pelisääntöihin aktiivisella ja kommunikoiavalla toiminnalla. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 21.)

Alaistaito sana luo negatiivisia tunteita joissakin ihmisissä. Tämä johtunee sanan viittauksesta alempana olemiseen. Tosiseikka työelämässä on kuitenkin se, että työntekijän ja esimiehen välillä on valtasuhde. Ei pidä kuitenkaan unohtaa, että alaistaidot koskevat myös työyhteisössä työskenteleviä esimiehiä heidän suhteessaan omiin esimiehiinsä. (Hietanen 2016, 34.)

#### 4.1 Alaistaitojen perusta

Hyvä perusta alaistaidoille muotoutuu työhön sitoutuneisuudesta, motivaatiosta ja luottamuksesta. Eri lähteissä on painotettu alaistaitojen perustaa erilaisista näkökulmista, mutta edellä mainitut kolme osa-aluetta toistuvat monissa lähteissä. Näiden rinnalle nostetaan usein hyvä ammattitaito ja halu kehittyä, sekä vastuiden ja velvollisuuksien ymmärtäminen.

##### 4.1.1 Sitoutuminen

Työn pystyy tekemään hyvin ainoastaan silloin, jos siihen on sitoutunut, kun sitoutuminen puuttuu, epäonnistuminen on taattua (Drucker 2008, 24-25). Työhön ja työnantajaan sitoutuneisuus näyttäytyy vastuullisena otteena työhön ja siihen liittyviin asioihin. Työhön sitoutumisesta on hyötyä sekä työnantajalle että työntekijälle. Todellinen sitoutuminen on havainnoitavissa helposti ja luotettavasti, eikä sitä voi teeskennellä. Se myös huomataan ja usein palkitaan. Sitoutuneet työntekijät saavat enemmän aikaan ja hoitavat asiansa. Palvelualojen työntekijöiden sitoutuneisuus työnantajaan herättää myös asiakkaassa luottamusta palvelun toimivuudesta. (Airo ym. 2008, 164.) ”Sitoutuneet ihmiset työskentelevät täydellä sydämellään organisaation puolesta” (Juuti 2015, 123).

Työntekijöiden sitoutumiseen vaikuttaa olennaisesti kolme eri tekijää: Organisaation arvojen kohtaaminen työntekijän omien arvojen kanssa, työntekijän tunne itsestään

osana organisaatiota ja itsensä arvostetuksi kokeminen. Organisaation arvoilla on merkitystä työntekijöiden työhön sitoutumiseen. Arvojen rakentamisessa olisi hyvä tehdä yhteistyötä työntekijöiden kanssa. Jos työntekijät ovat osallistuneet arvojen rakentamiseen, he sitoutuvat helpommin noudattamaan organisaation arvoja. Arvoihin tulee myös kiteyttää niitä merkityksiä, joita organisaatio pyrkii asiakkailleen luomaan. Tällä tavoin pyritään yhdistämään asiakkaiden ja työntekijöiden sydäntä lähellä olevat asiat samoihin sisältöihin. (Juuti 2015, 121-122.)

Työntekijöiden työhön sitouttamisessa ovat tärkeitä erilaiset tilaisuudet, kuten pikkujoulut ja kokoukset. On tärkeää toistaa ja ylläpitää perinteitä ja rituaaleja työyhteisössä, koska nämä tilaisuudet vahvistavat organisaation läsnäoloa työntekijöiden mielissä tunnetasolla. Sitoutumisen kannalta tunnetasolla on suuri merkitys, koska se liittää heidät osaksi organisaatiota. Työntekijä sitoutuu työhönsä, mikäli saa onnistuneita tunnetason prosesseja. (Juuti 2015, 122.)

Kolmas tärkeä sitoutumisen edistäjä on työntekijän kokeminen itsensä arvostetuksi työssään. Kun työntekijä saa arvostusta sekä työkavereiltaan että esimieheltään, hän on todennäköisimmin sitoutunut työhönsä. Mikäli työntekijän tekemisiä ja sanomisia ei huomioida työyhteisössä hän todennäköisimmin päätyy kauas työyhteisön kulttuurisesta keskiöstä. Myös silloin, jos organisaatio on pettänyt työntekijän jollakin tavalla, sitoutuminen työhön vähenee. Esimerkiksi, jos organisaatiossa unohdetaan työntekijöiden ammatilliseen suuntautumiseen olennaisesti liittyvät arvot ja käsitellään pelkkiä säästötoimenpiteitä vuodesta toiseen. Tällaisessa tilanteessa työntekijöiden on hyvä muistaa, että asiakaskeskeisyyteen panostaminen omassa työssä antaa mahdollisuuden palata asioihin, joita on todennäköisimmin ihanteellistanut alalle hakeutuessaan. (Juuti 2015, 123-124.)

Nykypäivänä ongelmia sitoutumiseen tuo epävakaa työsuhteet ja keikkatyöt. Psykologisen sopimuksen rikkoutumisella on vakavat vaikutukset työhön sitoutumiseen. Psykologisen sopimuksen työntekijä solmii työnantajan kanssa työhön tulesaan ja sen puitteissa sitoutuu tiettyyn lojaaliuteen ja olettaa työnantajan taholta luotettavuutta. Kun työntekijä pettyy odotuksiinsa ja luottamus rikkoutuu, romuttuu myös psykologinen ja sopimus ja näin ollen sitoutuminen työhön ja työnantajaan. (Moilanen 2007, 209.)

#### 4.1.2 Motivaatio

Motivaatio tulee latinankielen sanasta “motivus” ja tarkoittaa liikkeelle panevaa, liikkeellä pitävää voimaa. Motivaatio on sisäinen voima, joka ratkaisee, mihin suuntaamme ja miten sinnikkäästi ja voimakkaasti asiaa tavoittelemme. (Airo ym. 2008, 51.)

Motivaation eri osa-alueet ovat suunta, määrä ja laatu. Suunta kertoo mitä tavoittelemme, määrä kuinka intensiivisesti sitä tavoittelemme ja laatu kertoo, miten sinnikkäästi sitä tavoittelemme. Uran itseohjauksen keskeisin käsite on motivaatio. Soveltuvan toimintaympäristön ja soveltuvien tehtävien löytäminen on huomattavasti helpompaa, jos tiedät mistä motivoituit. Omien motivaatiotekijöiden löytäminen on tärkeää myös sen vuoksi että työntekijä suoriutuu parhaiten tehtävistä, joihin on motivoitunut. (Airo ym. 2008, 52-53.)

Omien motivaatiotekijöiden tunnistamisessa on hyödyllistä miettiä motivaatiota eri näkökulmista. Yksi tapa tarkastella motivaatiota on jakaa se sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka syntyvät ihmisessä itsessään luonnollisesti. Tyypillisesti tällaisia ovat tiettyihin aihealueisiin liittyvät kiinnostukset ja auttamisen halu. Voidaan käyttää myös sanaa kutsumusammatti, jossa ihminen valitsee ammattinsa puhtaasti sisäisestä motivaatiosta lähtien, välittämättä ulkoisesta arvostuksesta tai palkkiosta. Usein tällaisiksi mielletään muun muassa hoitoala, jossa muiden auttaminen on keskeinen motivaatiotekijä. Ulkoisella motivaatiolla taas tarkoitetaan ulkopuolisten asioiden synnyttämää motivaatiota. Tällaisia asioita on esimerkiksi raha, palkkiot ja työhön liittyvät annetut tavoitteet. (Airo ym. 2008, 57-58.)

On hyvä lähtökohta lähteä miettimään erilaisten motivaatiotekijöiden kautta, mistä asioista itse motivoituu ja verrata sen jälkeen motivaatiotekijöitä omaan työhönsä. Kuinka hyvin tehtävä tarjoaa sinulle mahdollisuuden toteuttaa juuri sinulle tärkeitä motivaatio tekijöitä? Mieti ensin esimerkiksi seuraavista motivaatiotekijöistä, mikä sinua motivoi: Haasteet, joissa joudut ylittämään itsesi. Läheinen vuorovaikutus toisten kanssa. Kilpailu, mahdollisuus voittaa. Itsenäisyys, riippumattomuus. Päätttäminen

muihin vaikuttavista asioista. Näkyminen, esillä olo, vaikutuksen tekeminen. Turvallisuus, uhkaavien tilanteiden välttäminen. Muiden auttaminen, hoivaaminen. Asioiden pitäminen järjestyksessä, siisteys. Hauskuus, hauskan pitäminen. Ja arvioi tämän jälkeen uudelleen, kuinka hyvin nämä tekijät toteutuvat tässä tehtävässäsi. (Airo ym. 2008, 63-64.)

Omaa motivaatiota tutkittaessa on otettava huomioon, että motivaatio tekijät muuttuvat uran aikana. Kun olet kerran tunnistanut omat motivaatio tekijäsi, et voi välttämättä luottaa niiden pysyvän samoina läpi elämän. Motivaation perusluonne eli sisäiset motivaatiotekijät säilyvät melko muuttumattomana uran varrella. Jos uran alkuvaiheessa viihdyt tehtävissä, joissa voit auttaa muita, todennäköisesti samanlaiset asiat motivoivat sinua myös loppuvaiheessa. Toisin sanoen sisäiset motivaatiotekijät ovat pitkäkestoisia, kun taas ulkoiset motivaatio tekijät ovat lyhytkestoisempia ja usein häviävät, kun tavoite on saavutettu. (Airo ym. 2008, 66.)

Tavoite liittyy olennaisesti motivaatioon. Työntekijä voi työskennellä kohti tavoitetta kohtuullisella motivaatiolla esimerkiksi saadakseen palkkansa. Jos työntekijälle kuitenkin tarjotaan tavoiteltavaksi esimerkiksi uutta esimiestyötä, hänen motivaationsa työhön nousee moninkertaiseksi. Motivoituminen on näin ollen aina tavoitteellista. Carlsson & Forssell 2008, 155-157.)

Kokemuksen myötä usein ihmiset tulevat kriittisemmiksi sen suhteen, mikä heitä motivoi. Halu määrälliseen panostamiseen usein vähenee, esimerkiksi pitkien työpäivien teko vähenee ura saavutusten täytyessä. Kolmas muutos kokemuksen myötä on kilpailuhalun väheneminen ja tutkitusti kokeneet työntekijät ovat kiinnostuneempia yhteistyöstä kuin kilpailusta. Lisäksi pidemmälle omalla urallaan edenneet työntekijät haluavat jakaa omaa osaamistaan eli motivaatio oman osaamisen jakamiseen lisääntyä. (Airo ym. 2008, 68.)

Motivaatioon liittyy läheisesti käsite työn imu, joka on myönteistä ammattiylpeää suhtautumista omaan työhönsä ja työyhteisöönsä sekä kaikkeen työhön liittyvään. Rauramon 2008 mukaan: "Työn imu ('work engagement') voidaan määritellä suhteellisen pysyväluonteiseksi, myönteiseksi tunne- ja motivaatiotilaksi." Työn imua kokeva

työntekijä on omistautunut ja uppoutunut työhönsä sekä tarmokas. Hän on halukas panostamaan työhönsä ja sinnikäs, sekä haluaa selvittää myös vastoinkäymisistä. Omistautuminen työlle tarkoittaa työssä koettua innostusta, ylpeyttä ja haasteellisuutta sekä työn kokemista merkitykselliseksi. Työhön uppoutumisella tarkoitetaan työhön keskittymisen tilaa, jossa aika työssä kuluu huomaamatta ja työstä irrottautuminen tuntuu haastavalta. Myös kuormittavissa työtehtävissä työn imu auttaa, jos kokee työn mielekkääksi ja itsensä arvostetuksi ja kunnioitetuksi. (Rauramo 2008, 16-17.)

#### 4.1.3 Luottamus

"Työpaikoilla luottamus merkitsee sitä, että jokainen yrittää parhaansa, ja jokaista kohdellaan oikeudenmukaisesti hänen odotustensa mukaan. Toimivassa työyhteisössä kaikki ovat ihmisinä ja yksilöinä tasa-arvoisia. Jokainen haluaa olla luottamuksen arvoinen ja myös toimii yhteisössä sen mukaan. Kun työpaikalla vallitsee luottamus, kaikilla on mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön. Ihmiset keskustelevat avoimesti vaikeistakin asioista, kuuntelevat toisiaan ja ottavat toisensa huomioon. Kaikkien työyhteisön jäsenten välillä vallitsee keskinäinen arvostus." - Euroopan paras työelämä 2020 (Laine & Rauramo 2017, 1.)

Luottamuksen rakentuminen ei käy hetkessä. On tärkeää edetä maltilla ja noudattaa seuraavia arvoja: Oikeudenmukaisuus, koska meidän on helpompi noudattaa päätöksiä, jotka koemme reiluiksi kaikkia kohtaan. Osallistuminen, koska henkilö kokee olevansa omalta osaltaan vastuussa tehtävästä, johon hän on osallinen. Johdonmukaisuus, jotta sääntöjä noudatettaisiin mahdollisimman tunnollisesti. Läpinäkyvyys, koska perustelut tulee olla kaikkien osallisten saatavilla ja yhteisesti tarkasteltavina. Vastavuoroisuus, jonka mukaan vaihdetaan samanarvoiset suoritteet työntekijöiden kesken. (Laine & Rauramo 2017, 3.)

Työntekijöiden keskinäisen luottamuksen lähtökohtana on toisten osaamiseen ja hyväntahtoisuuteen luottamisesta. Työntekijöiden tulee luottaa toistensa tekemään työhön, eivätkä he saa epäillä toistensa ammattitaitoa tai tehtävistä suoriutumisen tasoa. Työntekijät voivat luottamuksen vallitessa luottaa lupauksen pitävyyteen ja toistensa

tukeen. On myös tärkeää, että työntekijä pystyy luottamaan siihen, ettei häntä petetä tai käytetä hyväkseen työtehtävien hoitamisessa. (Laine & Rauramo 2017, 3.)

Avoin vuorovaikutus luo puitteet työyhteisön luottamuksen syntymiselle. Esimies on tärkeässä roolissa avoimen vuorovaikutuskulttuurin luomisessa. Esimiehen tulee mahdollistaa yhteinen keskustelu perustehtävästä ja työn kehittämisestä. Työntekijöiden tulee olla myös osaltaan aktiivisia käymään keskustelua kertomaan omia mielipiteitään. Kaikkien on kuitenkin muistettava, että avoin vuorovaikutus ei ole vain omaa puhumista vaan kuunteleminen on yhtä tärkeää. (Manka 2011, 121-123.)

#### 4.2 Alaistaidot käytännössä

Arjenhallinnan onnistuminen auttaa työntekijää jaksamaan työssään paremmin. Alaistaitoihin kuuluu työkavereiden auttaminen ja yksilöllisyyden kunnioittaminen. Hyvä työntekijä ottaa huomioon toisten ihmisten eri elämäntilanteet. On oltava joustava työajoissa, työtehtävissä ja työn ja vapaa-ajan yhtensovittamisessa. (Rauramo 2008, 21.)

Tunnollisuus tarkoittaa moraalisten sääntöjen tunnistamista ja noudattamista. Se on sekä yksilön kunnioittamista, että lakien, sääntöjen ja yhteisten normien mukaisesti toimimista. Vastuuntuntoisessa ja tunnollisessa työyhteisössä työmoraali on korkea. (Virtanen & Sinokki 2014, 146.)

Positiivinen asenne työhön ja työkavereihin kuuluu olennaisesti alaistaitoihin. Positiivisuutta voidaan lisätä työpaikalla, nostamalla esille työn parhaita hetkiä ja onnistumisia asiakkaiden ja työkavereiden kanssa. Positiivisuus valtaa mielen, kun huomio kiinnittyy positiivisiin asioihin. Ongelmia ja negatiivisuutta syntyy, jos niihin keskitytään ja tällöin niitä myös havaitaan enemmän. (Manka 2011, 124.)

Toiset huomioon ottava ihminen kohtelee toisia reilusti ja luontevasti. Hän on tasa-  
puolinen muita kohtaan ja omaa hyvät käytöstavat. Hän on muille ystävällinen ja hänen käytöksensä on toisia kunnioittavaa ja hienovaraisista. Huomaavaisuus työpaikalla käy ilmi ihmisen tavasta olla muille läsnä ja ottaa huomioon ympärillä olevat ihmiset. (Roos & Mönkkönen 2015, 30-31.)

Käytännön alaitaitojen yksi näkyvimmistä alueista on hyvät käytöstavat. Vanhustyön toimintakulttuurissa ei ole harvinaista huono käytös työkavereita kohtaan, tämä kielii usein myös asiakkaiden epäasiallisesta kohtelusta. Kun työyhteisössä noudatetaan yhteisiä normeja ja työpaikan pelisääntöjä on se merkki myös asiakaslähtöisestä työyhteisöstä. (Räsänen 2017, 43.)

Hyvien käytöstapojen unohtumisesta syytetään usein kiirettä, henkilökemioiden yhteen sopimattomuutta tai toisen ammattiryhmän huonompaa arvostamista. Yksi työyhteisön arvoista tulisikin olla erilaisuuden arvostaminen. Pitää myös muistaa, että työ on välillä raskasta ja aina töissä ei voi olla kivaa. Sitä on kuitenkin vain opittava sietämään, eikä sitä voi kaataa työyhteisön niskaan. (Räsänen 2017, 43.) Työpaikan yhteiset pelisäännöt olisikin hyvä laatia jokaisessa työyhteisössä työntekijöiden kesken. Miten me haluamme tulla kohdelluksi työkavereidemme taholta? Työyhteisöt ovat erilaisia ja kaikkien pelisäännöissä korostuu eri asiat. Kun säännöt laaditaan itse, on niiden noudattamiseenkin motivoituneempi.

Alaistaidon tärkeimpiä osa-alueita on itsensä kehittäminen ja omasta ammattitaidostaan ja sen ylläpitämisestä huolehtiminen. Ammattitaidon ylläpitämiseen liittyy myöskin eettinen velvoite, sillä on eettisesti väärin toimia vanhakantaisilla tavoilla, kun uutta tutkittua tietoa paremmista käytännöistä on saatavilla. (Räsänen & Valvanne 2017, 24.) Ammattitaito parantaa huomattavasti työnlaatua ja vaikuttaa vahvasti työntekijään. ”Ilman ammattitaitoa ei synny hyvää työtä, itsekunnioitusta eikä henkilökohtaista kasvua” (Drucker 2008, 181.)

Kehittäminen ei kuulu ainoastaan esimiehille, vaan myös työntekijöille. Räsänen & Valvanne (2017, 38) nostavat esiin kaksi tehtävää, jotka ovat osa kaikkien työtä: ammatillinen osaaminen ja kehittämisosaaminen. Kaikki ovat vastuussa siis omasta työstään sekä oman työnsä kehittämisestä. Niin esimiesten kuin työntekijöidenkin tulee alati kehittää omaa osaamistaan. Nykypäivänä työstä suoriutumiseen ei riitä koulutus vaan tarvitaan paljon käytännöllistä viisautta eli kykyä soveltaa opittua työssä (Virtanen & Sinokki 2014, 145).



Ammatillisen osaamisen kehittymistä tapahtuu monessa eri yhteydessä, Tavanomaisesti kehitystä tapahtuu erilaisten koulutustilaisuuksien avulla sekä työtehtäviin perehdytettäessä, tehtävän kierrossa, sijaisuuksissa ja ammattikirjallisuutta lukemalla. Työnantajan toimesta tuettu omaehtoinen opiskelu on keino ammatillisen osaamisen lisäämiseen. Omaa ammatillista kehittämistään on hyvä lähestyä tarvelähtöisesti. Tuulee siis kiinnittää huomiota niihin puutteisiin, joita kokee itsellä olevan. On tärkeää lähteä liikkeelle omasta tilanteestaan eli osaamis- ja oppimispotentiaalistaan sekä niistä kehittämisen tarpeista, joita pitää itselleen tärkeinä. (Aaltonen, Luoma & Rautainen 2004, 127.)

Itsetuntemuksen merkitys on vahvasti esillä itsensä johtamisessa. Itseään johtaessa tulisi tuntea omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä asiat joissa haluaa kehittyä. On myös tärkeää olla tasapainossa itsensä kanssa. On hyvä miettiä miten muut minut kokevat ja pitää olla valmis kehittymään ja miettiä selkeät arvot ja tavoitteet, joilla ohjaa toimintaansa. Täydellisyyttä ei pidä itseltään odottaa vaan tunnistaa kehittämisen kohteet itsessään ja olla joustava. (Åhman 2007, 128.)

Työn osuus arjen käytöstämme on suuri ja vähentää perheen parissa käytettyä aikaa. Useimmat kokee tästä huonoa omaatuntoa ja riittämättömyyden tunnetta. Työn ja perheen yhteensovittaminen on elämänmittainen prosessi, joka ei liity ainoastaan lapsiperheisiin vaan käsittää myös esimerkiksi iäkkäät vanhemmat joiden hoitamiseen tarvitaan työelämän joustoa. Työntekijöiden on tärkeää ymmärtää erilaisissa elämäntilanteissa olevia työtovereitaan, jotta yhteistyö onnistuu mahdollisimman saumattomasti. (Rauramo 2008, 22.) Erilaisuuden hyväksyminen luo perustan yhteisöllisyydelle. Työntekijöiden tulisi huomioida, että tasa-arvoinen kohtelu ei tarkoita sitä, että työpaikalla kohdellaan kaikkia samalla tavalla, vaan se on erojen huomioon ottamista oikeudenmukaisesti. (Manka 2011, 130.)

Alaistaitoinen työntekijä osaa myös palautua työstä. Työstä palautuminen tapahtuu vapaa-ajalla. Kinnusen ja Maunon (2009) mukaan voimia palauttaa vapaalla ollessa parhaiten liikunta, ulkoilu, luonnosta nauttiminen, oleilu ja lepäily. Tärkeää tutkimuksen mukaan oli myös sosiaalisista suhteista huolehtiminen ja ystävien ja perheen kanssa vietetty aika. Työstä palautumista tarvitsevat erityisesti vuorotyötä, fyysisesti raskasta

työtä sekä liian pitkää työtä yhtäjaksoisesti tekevät työntekijät. Työstä elpymistä estivät erityisesti vähäiset vaikutusmahdollisuudet, epäoikeudenmukainen kohtelu ja työn epävarmuus.

#### 4.3 Alaistaitojen ja työyhteisön kehittäminen

Työelämän kehittäminen Suomessa on monessa suhteessa ollut hyvin onnistunutta eurooppalaisten työllisyystilastojen ja työolotutkimusten mukaan. Suomessa on kannustettu koulutukseen ja oppimiseen sekä käytetty työssä joustavia ratkaisuja. Suomessa on myös työntekijöiden osaamistaso noussut varsinkin naisten osalta huimaa vauhtia ja kehitys on ollut nopeampaa muihin Pohjoismaihin verrattuna. (Lehto 2007, 71).

Kaikissa työyhteisöissä tarvitaan jatkuvaa sisäistä uudistumista ja tasaista kehittämistä. Hoitotyön luonteeseen kuuluu lisäksi jatkuva nopea kehitys sekä työtapojen uudistaminen uusien tutkimusten perusteella. Rakenteet, toimijat ja käytännöt ovat koko ajan muutoksessa. Uudistamisen tarve tulee asiakastyön vaikeutumisesta ja työmäärän lisääntymisestä. Kehittäjyyttä pidetään nykypäivänä olennaisena osana ammatillisuutta myös työntekijöillä, eikä se enää kuulu vain esimiesten ja johtajien työhön. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 9-10.)

Vanhustyön fyysinen ja psyykinen kuormittavuus haastaa sekä johtajat että työntekijät miettimään uusia työtapoja ja ratkaisuja. Työntekijät motivoituvat kehittämään työtään omaehtoisemmin mitä arvostavammassa ja avoimemmassa työilmapiirissä he saavat työskennellä. Arvostusta tunteva työntekijä haluaa tehdä parhaansa. Osallistava ja arvostava johtaminen on merkittävää hyvien alaistaitojen kehittymisen kannalta. (Kulmala 2017, 8-9.)

Kulmalan (2017) mukaan johtajan esimerkki arvoperustasta ja asenteista työkavereita ja vanhuksia kohtaan antaa suunnan työyhteisössä vallitsevalle hoitokulttuurille. Esimiehen työtavoilla ja asenteilla on suuri yhteys työntekijöiden työhyvinvointiin. Kulmala haastaakin esimiehet miettimään millaisella esimerkillä he johtavat työyhteisö-

ään ja toimivatko he itse organisaation missioiden ja tulevaisuudenkaavailujen mukaisesti? Hänen mukaansa unohdetaan liian usein, että vastuu työpaikan kehittämisestä kuuluu kaikille.

Alaistaito ei ole uusi ilmiö, vaikka käsitettä on alettu käyttämään vasta hiljattain enemmän. Kaikki työntekijät toimivat työpaikalla jossain määrin omien alaistaitojensa mukaan. Alaistaitoja pidetään usein itsestään selvinä, eikä niiden kehittämistä juurikaan huomata ajatella. Työntekijät eivät pysähdy ajattelemaan, miten heidän toimintansa vaikuttaa työyhteisön toimintaan. (Salminen 2015, 51.)

Jotta työntekijä saisi motivaatiota alaistaitojensa kehittämiseen hänen tulee ensimmäisenä myöntää itselleen, että hän haluaa kehittyä. Hänen tulee toimia omana johtajanaan ja todistaa itselleen, että hän voi menestyä. Itsensä kehittäminen on kuitenkin vaativaa ja hänen kannattaa muistaa myös huolehtia omasta jaksamisestaan. (Chaston 2010, 14.)

Työyhteisöä motivoi kehittämiseen usein myös toive kehityksen vaikuttamisesta jaksamiseen ja työhyvinvointiin. On tärkeää, että kehittämisellä pyritään työnkuormituksen vähenemiseen. Kehittämistarpeiden tunnistaminen on haastavaa. Kehittämistarpeita työyhteisöihin luo muun muassa lain uudistukset ja ohjelmistomuutokset sekä monet muut uudistukset, jotka tulevat työyhteisön ulkopuolelta. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 17,26.)

Työyhteisöissä olisi hyvä pohtia esimerkiksi seuraavia kysymyksiä:

Millainen työyhteisö me olemme?

Missä meidän pitää onnistua?

Mitä odotamme kehittämiseltä?

Mitä tapahtuu, jos emme tee mitään?

Millaisena haluaisimme nähdä työpaikkamme?

Mitä suunniteltu kehittämistoiminta vaatii? Kuka vastaa mistäkin?

Keitä kehittämiseen osallistuu?

(Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 27.)

Myös me pohdimme työyhteisön kanssa näitä kysymyksiä järjestämässäni täydennyskoulutuksessa.

Työn ja työyhteisön kehittämistä puhuttaessa ajatellaan usein täydennyskoulutusta. Tänä päivänä kehityssuuntana on kuitenkin se, että koulutus ja kehittäminen ovat osa päivittäistä toimintaa työyhteisöissä. Työkulttuuri, jossa työntekijät kokevat arvostusta ja tiedon jakamista pidetään luonnollisena, tekee itsensä kehittämisen helpommaksi. Edellytys kehittämistarpeiden tunnistamiseen ja uusien toimintatapojen löytämiseen on työyhteisön oppiminen omasta toiminnastaan. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 38,55.)

Mentorointi on yksi henkilöstön kehittämismenetelmä. Se on vuorovaikutusta, jossa kaksi ihmistä oppii toisiltaan. Siinä on keskeistä luottamus, vastuullisuus, välittäminen ja keskinäinen kunnioitus kahden ihmisen välillä. Mentoroinnissa on kyse mentoroitavan omasta urasta ja kehityksestä. Se tukee ihmisen omaa ajattelua opettaa katsomaan asioita monesta näkökulmasta. Mentoroitavaksi hakeutuva kokee tarvitsevansa kokeneemman apua. Keskustelu mentorin ja aktorin välillä tulee olla rakentavaa eikä suuntautua ketään vastaan. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 145-150.)

#### 4.4 Alaistaitojen yhteys tuottavuuteen ja työhyvinvointiin

Työyhteisön toiminnan ja näin ollen myös alaistaitojen yhteys työhyvinvointiin on todettu lukuisilla tutkimuksilla. Alaistaitojen tiedetään vaikuttavan työntekijöiden työkykyyn, hyvinvointiin ja terveyteen. Myös esimiestyöllä ja johtamisella on edellä mainittuihin suuri vaikutus. Työkykyyn ovat yhteydessä myös työn kehittävyys, työn suunnitteluun osallistuminen, avoin keskustelu työyhteisössä, työkavereiden tuki sekä esimiehen tuki ja arvostus. (Tuomi 2007, 124.)

Tuomen (2007) mukaan myös tuottavuuden ja työhyvinvoinnin välistä tutkimusta on lisätty reilusti. Tutkimuksilla on osoitettu työhyvinvoinnilla olevan suuri merkitys tuottavuuteen. Erityisesti työntekijöiden psyykkisellä hyvinvoinnilla ja työkyvyllä on todettu olevan positiivisia vaikutuksia tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen. Tuomi kuvaa työn tuloksiin yhä enemmän vaikuttavan myös motivaatio, luovuus ja osaaminen.

#### 4.5 Työntekijä ja työnantaja – vastuu ja velvollisuudet

Salmisen (2015) mukaan ”Työntekijä ei voi toimia kuten linnunpoikanen. Joka odottaa suu auki, että joku muu työllistää, ruokki, motivoi, tiedottaa ja kantaa vastuuta hänen puolestaan.” Työntekijöiden tulee muuttaa suhtautumistaan ja kohdella toisiaan kuin aikuisia, jotka pystyvät kantamaan vastuun ammattilaisina. (Salminen 2015, 15.)

Vanhustyössä tarvitaan muutosta, jotta asiakkaiden osallistaminen ja näin parempi elämänlaatu toteutuisi. Tämä ei kuitenkaan käy pelkkiä alaistaitoja vahvistamalla. Jos halutaan hoitajien ajattelutavan muuttuvan, tarvitaan myös johtamistavan muutosta. Jos esimies odottaa tietynlaista muutosta tai toimintaa työntekijöiltään tulee myös johtajalla olla hyvät alaistaidot, koska hän toimii kulttuurin muokkaajana ja esimerkkinä työntekijöille. (Räsänen & Valvanne 2017, 20-21.)

Druckerin (2008) mukaan työnantaja on ennen kaikkea esimerkki ja hänen tulee täyttää käyttäytymisensä liittyvät odotukset. Työnantajan tulee olla tulossuuntautunut ja hänen vastuullaan on myös resurssien oikea kohdentaminen. Tärkeimpiä velvollisuuksia esimiehellä on arvioida tehtäviä, organisoida ja kohdentaa niitä uudelleen. Johtajan pitää ottaa kantaa asioihin ja laittaa asiat täytäntöön, jotteivät ne jää vain aikomuksiksi vaan muuttuvat tehokkaaksi toiminnaksi. (Drucker 2008, 58-60.)

Frostin ja Kalmanin (2016) mukaan hyvien tuloksien saavuttamiseksi tärkeintä on, että esimies johtaa alaisiaan yksilöinä. Esimiehen tulee tehdä työtään koko sydämellään eikä vain päällään. Hänellä tulee olla myös rohkeutta tehdä itsensä haavoittuvaksi ja ottaa riskejä, jotta työntekijät uskaltavat omassa roolissaan lähteä täysillä mukaan tukien esimiestään.

## 5 PROJEKTIN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

### 5.1 Osastotuntien suunnittelu

Täydennyskoulutuksen suunnittelu alkoi helmikuussa 2016 tehostetun palveluasumisen yksikön esimiehen ja Porin Perusturvan vanhuspalveluiden päällikön kanssa. Rajasimme aiheen neljään ostotuntiin ja suunnittelimme esimiehen kanssa teemat yksikön tarpeiden mukaisiksi. Suunnittelin näiden teemojen pohjalta neljä osastotuntia käyttäen luotettavia lähteitä. Suunnittelu alkoi tutustumalla hyvin teemoihin ja kokoomalla luotettavaa lähdekirjallisuutta esityksen koontia varten. Suunnittelutyö kävi nopeasti, kun aihe oli alussa hyvin rajattu ja lähdekirjallisuuteen tutustuttu.

Osastotuntien suunnittelussa huomioin kohderyhmän hoitoalan kokemuksen ja esitin esimerkkejä juuri hoitoalan työyhteisön ominaispiirteitä käsitellen. Tein koulutus materiaalista kohderyhmää puhuttelevan ja käytin sisällön kannalta tarkoituksenmukaista kirjoitustyyliä. Asiat olivat selkeästi ja lyhyesti Power Point -esityksessä ja täydensin esitystäni käytännön esimerkein. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 129.)

Toimeksiantaja luki osastotunneille valmistelemäni esitykset ennen koulutusta, jotta varmistuimme molempien olevan samoilla linjoilla esityksestä. Testasin tekstin toimivuutta ja esitystäni kahdella kohderyhmän edustajalla ennen osastotuntien pitämistä ja sain heiltä arvokkaita parannus ehdotuksia ja lisää esimerkkejä käytännöistä eri työyhteisöissä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 129.)

Osastotuntien ajankohdaksi suunniteltiin klo:13-14, jolloin paikalla olivat sekä aamuvuoron että iltavuoron työntekijät. Parhaimmillaan osastotunneille pääsi näin osallistumaan yhdeksän työntekijää sekä vuorossa olevat opiskelijat. Aika oli hyvä myös sen vuoksi, että suuri osa palvelutalon asiakkaista on päivälevolla juuri kyseisenä aikana.

## 5.2 Osastotuntien sisältö ja toteutus

Täydennyskoulutus pidettiin osaston kansliassa. Sinne mahtui hyvin koko vuorossa oleva hoitohenkilökunta. Siellä oli suuri pöytä, jonka ympärille kaikki mahtuivat istumaan, sekä keskeisellä paikalla tietokone, josta kaikki näkivät tekemäni PowerPointesityksen. Tulostin esityksestä tiivistelmät palvelukodin koko hoitohenkilökunnalle, jotta myös ne, jotka eivät päässeet kyseiselle osastotunnille pystyivät perehtymään aiheeseen ja mukana olevat voivat tehdä tarvittaessa muistiinpanoja.

Aloitin kaikki osastotunnit pienellä alustuksella, jossa kerroin, kuka olen, miksi olen pitämässä tätä täydennyskoulutusta juuri heille ja miksi haluan keskustella juuri alais- taidoista. Kerroin huomanneeni varahenkilöstössä toimiessani eriosastojen välillä suuria eroja alais- taidoissa. Alustin puhumalla myös siitä, kuinka ikävää on oman koke- mukseni mukaan, tehdä työtä sellaisessa yksikössä, jossa työkavereilla on huonot alais- taidot. Kerroin heille, että asia itsessään on kaikille tuttua ja tiedämme, että näin tulisi toimia työyhteisössä, mutta tarkoitukseni oli saada heidät ajattelemaan asiaa siitä näkökulmasta, että toimivatko he itse kyseisellä ja tavalla. Kerroin, että osastotunnilla on ensisijaisesti tarkoitus herättää keskustelua, joten on suotavaa kommentoida, kysyä ja keskeyttää.

Aluksi osallistujat olivat jännittyneitä ja odottivat vähän jäykkänä, mitä tuleman pitää. Tarjosin mahdollisuuden vapaaseen keskusteluun ennen varsinaiseen aiheeseen siirty- mistä ja ostin tarjolle karkkia, jotta osallistujat rentoutuisivat. Osastotuntien aiheesta riippuen ilmapiiri huoneessa oli erilainen. Kun aiheena oli motivaatio työhön, oli il- mapiiri paljon hilpeämpi kuin silloin, kun aiheena oli työntekijän vastuu ja velvolli- suudet. Kaikilla osastotunneilla sain aluksi puhua noin kymmenen minuuttia yksinpu- helua ennen kuin osallistujat rentoutuivat ja keskustelu muuttui dialogiseksi.

Osastotuntien jälkeen keskustelu kävi aina vilkkaana. Kestoksi suunniteltu tunti ei riit- tänyt yhdelläkään kerralla, koska aihetta pohdittiin huolella monesta näkökulmasta ja useampi halusi ilmaista oman mielipiteensä. Aika venyi kahdella osastotunnilla jopa yli puolentoistatunnin mittaiseksi. Osallistujat lähtivät osastotunneilta tyytyväisinä ja opinnäytetyöntekijä sai positiivista ja rakentavaa palautetta heti osastotunnin loputtua.

Osastotunnit pidettiin 29.4, 4.5, 26.5 ja 17.6. Osastotunneille osallistui 14 työntekijää, joista kuusi osallistui enemmän kuin yhdelle osastotunnille. Osallistujista viisi oli opiskelijoita tai sijaisia ja yhdeksän vakituisia työntekijöitä. Toteutuksen onnistumista pohdin tarkemmin opinnäytetyön arviointi ja pohdinta osassa.

Ensimmäinen osastotunti käsitteli yleisesti alaistaitoja. Seuraavien teemojen pohjalta: Mitä ovat alaistaidot? Alaistaitojen perusta. Mitä kuuluu hyviin alaistaitoihin? Millaisista taidoista alaistaidot muodostuvat? Organisaatiotaito, Auttaminen, Tunnollisuus, Reiluus, Aloitteellisuus, Asenne. Miksi alaistaitoja kannattaa kehittää? Aloitin osastotunnin lukemalla osallistujille Työhyvinvoinnin johtamisen dosentin Marja-Liisa Mankan Työnilonjulistuksen 2016, joka käsitteli työrauhaa. Osastotunnin lopuksi annoin työyhteisölle kotitehtävän. Heidän tulisi ideoida työyhteisön pelisääntöjä ennen seuraavaa osastotuntia, jolloin aiheeseen palattaisiin.

Toinen osastotunti käsitteli aihetta työntekijän vastuu ja velvollisuudet. Valmistelin kaikille osastotunneille myös pienen kertauksen alaistaidoista, johon tiivistin, mitä hyviin alaistaitoihin kuuluu ja miksi alaistaitoja tulisi kehittää. Työntekijän vastuu ja velvollisuudet esitys käsitteli seuraavia teemoja: Miksi tätä aihetta käsitellään? Yleistä työntekijän vastuusta. Miten tulevaisuus vaikuttaa työntekijän vastuuseen? Esimiestyön ammattimaistumisen vaikutus. Työntekijän vastuu yhteiskuntaa kohtaan, työnantajaa kohtaan, työkavereita kohtaan ja itseään kohtaan. Yhteistoiminnan onnistuminen. Lisäksi käsitelimme lojaliteettivelvollisuutta, salassapitovelvollisuutta ja psykologista sopimusta.

Toisen osastotunnin lopuksi totesimme, ettei pelisääntöjen laatiminen ole työyhteisössä ottanut vielä tuulta purjeisiin. Annoin heille ohjeeksi miettiä pelisääntöjä sitä kautta mitä he odottavat toisiltaan. Pelisääntöjä ei valvo yksikössä esimies, vaan ne laaditaan, jotta kaikki tietäisivät mitä työntekijät odottavat toisiltaan.

Pelisääntöjä laadittaessa pyysin heitä yhdessä miettimään seuraavia kysymyksiä: Mitä toivotte ja odotatte työkavereiltanne? Mitä kuuluu tämän työyhteisön tapoihin? Miten juuri me olemme tottuneet täällä toimimaan? Mitä yhteisiin päämääriin pääseminen kultakin edellyttää? Miten yhteisiin asioihin liittyviä päätöksiä tehdään? Miten osoite-



taan keskinäinen kunnioitus ja jokaisen työn arvostaminen? Miten luottamusta rakennetaan? Miten jokainen huolehtii osaltaan hyvän ilmapiirin luomisesta? Näiden kysymysten lisäksi pyysin heitä miettimään otsikkoa tarkoin. ”Työpaikan pelisäännöt” otsikko ei välttämättä ole yhtä mukaansa tempaava, kuin esimerkiksi: ”Meillä on mukava tehdä töitä, koska:” tai ”Näin toimien työpaikastamme tulee maailman paras vuoteen 2020”.

Kolmannella osastotunnilla aiheena oli motivaatio ja itsensä kehittäminen. Alussa pohdimme yhdessä, mitkä asiat osallistujia motivoi työssä. Annoin listan vaihtoehtoja ja lisäksi osallistujat keksivät uusia. Käsittelimme osastotunnilla seuraavia teemoja: Mielekkään työn merkitys. Motivaatio hukassa? Työn imu. Itsensä kehittäminen. Työssä oppiminen. Henkilöstön kehittäminen. Ammatillinen kehittyminen. Esityksen lomassa oli myös pohdinta kysymyksiä, joista pysähdyimme keskustelemaan, esimerkiksi: Mitkä asiat heikentävät motivaatiosi? Mitkä ovat tärkeimmät tavoitteesi työelämässä? Mihin olet tyytyväinen työssäsi ja mikä kaipaa korjaamista?

Kolmannen osastotunnin loppuksi osallistujat täyttivät Salmisen (2015, 230) Omien työelämätaitojen kartoituksen, jossa jokainen kirjasi ylös tärkeitä työelämäntaitojaan ja arvioi ne. Kotitehtäväksi pyysin kaikkia valitsemaan ympärystä kolme taitoa, joissa he haluavat kehittyä. Heidän tuli tehdä suunnitelma, jonka avulla he saavuttavat haluamansa taidon sekä määrittää välitavoitteet ja ajankohta, mihin mennessä tarvittavat toimenpiteet on suoritettu. Esimerkki: Ensimmäinen tavoite: kehitän lääkehoidon osaamistani. Kolme välitavoitetta päämäärän saavuttamiseksi: Luen työpaikalla turvallinen lääkehoito oppaan, 2.3. mennessä. Tutustun yksikön asiakkailla käytössä oleviin lääkkeisiin ja tarkastan niiden käyttöaiheet Pharmaca Fennicasta, 1.4. mennessä. Osallistun seuraavaan työnantajan järjestämään lääkehoidon koulutukseen, vuoden 2018 loppuun mennessä.

Neljännellä osastotunnilla käsittelimme kaikkia edellisiä aiheita tiivistetysti. Lisäksi puhuimme henkisestä väkivallasta ja kirjasimme ylös, millainen on täydellinen työkaaveri. Osastotunnin sisältö: Mitä on alaidot? Työntekijän vastuu ja velvollisuudet. Henkinen väkivalta. Motivaatio. Itsensä kehittäminen.

## 6 POJEKTIN ARVIOINTI JA POHDINTA

Projektin arvioinnin tarkoituksena on tarkastaa toimiko projektille suunniteltu aikataulu ja täyttyivätkö asetetut tavoitteet. Lisäksi pohdin, mikä projektissa onnistui ja mikä meni pieleen. Olen jakanut tämän projektin arvioinnin ja pohdinnan eri osa-alueisiin. Jotta arviointi ja pohdinta, olisi mahdollisimman selkeää, olen jakanut sen seuraaviin kokonaisuuksiin: Projektin aiheen valinta, tarkoituksen ja tavoitteen täyttyminen, sisällölliset lähtökohdat, eteneminen, osastotunnit, palaute ja hyödyt ja hyödynnettävyys jatkossa.

### 6.1 Aiheen valinnan arviointi ja pohdinta

Aiheen valinta tapahtui talvella 2016. Sain ajatuksen täydennyskoulutuksen pitämisestä, koska se tuki ohjaustaitojeni kehitystä. Yksikön esimiehen idea juuri alaistaitojen kehittämisestä vaikutti heti mielenkiintoiselta ja se tuki hyvin omaa kiinnostustani esimiestyöhön. Aiheen valinnalla tiesin saavuttavani arvokasta kokemusta projektityöskentelystä ja pystyin verkostoitumaan työelämäkannalta tärkeiden toimijoiden kanssa. Aiheen valintaa perustelin tarkemmin edellä luvussa 3.3 projektin tarve.

Aiheen valinnassa yhdistin kiinnostukseni ohjaustaitojeni kehittämiseen sekä esimiestyöhön. Alaistaitojen tuntemus on esimiestyössä hyvin tärkeää ja täydennyskoulutuksen pitäminen kartutti esiintymiskokemustani huomattavasti. Aihe tuki hyvin myös opinnäytetyöntekijän omien alaistaitojen kehitystä. Opinnäytetyön tekijälle hyvät alaistaidot olivat tuolloin erityisen tärkeitä, koska olin vuonna 2016 työssä vanhustyön varahenkilöstössä ja kiersin työssä lähes päivittäin eri työyhteisöissä.

Aiheen valinnassa oli myös ongelmallisia asioita. Alaistaidon täydennyskoulutus pidettiin ajankohtana, jolloin Porin kaupunki oli juuri julkistanut tiedon tulevista lomautuksista ja voimassa oli sijaiskielto sekä puhuttiin lomarahojen leikkauksista. Vaikeimpia aiheita kyseisessä ajankohdassa oli sitoutumisesta ja organisaatiotaidosta puhuminen. Aihe herätti tietenkin paljon ristiriitaisia tunteita ja kiivasta keskustelua. Oli toisaalta myös hyvä, että työntekijät saivat purkaa näitä organisaatioon liittyviä negatiivisia tunteita luottamuksellisessa ympäristössä. Aiheen valinta osui melko arkaan

ajankohtaan tämän vuoksi, uskon että olisin tehnyt osastotunnista sisällöllisesti hieman erilaisen, jos olisin tiennyt ennalta tilanteen. Olisin varmasti painottanut organisaatio-taitoa käsiteltäessä erityisesti organisaatiokollisuuden aluetta ja puhunut enemmän siitä, miten organisaatioon tulee pysyä sitoutuneena myös epäsuotuisissa olosuhteissa.

## 6.2 Tarkoituksen ja tavoitteen täyttymisen arviointi

Opinnäytetyön tekijän osittaisesta tyytymättömyydestä huolimatta projektin tavoitteet saavutettiin hyvin. Projektin merkityksen ja tarpeellisuuden voidaan olettaa olevan toimeksiantajan näkökulmasta hyödyllisiä. Jälkeenpäin olen ymmärtänyt joitakin asioita, jotka olisi ollut järkevää tehdä projektin aikana toisin. Projektin tavoitteiden täyttymisen arviointiin olisi alussa pitänyt kiinnittää enemmän huomiota. Projektin arvioinnin kannalta olisi ollut tarpeellista arvioida kohderyhmän alaistaitoja ennen ja jälkeen projektin. Palautteen saaminen kaksi kuukautta täydennyskoulutuksen jälkeen osallistujilta sekä esimieheltä ei kerro tarpeeksi selkeästi saavutetuista tuloksista.

Projektin aikataulu pysyi hallussa palautteen keräämiseen asti. Aiheen ideoinnin jälkeen opinnäytetyöntekijällä oli hyvin aikaa tutustua aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen kaksi kuukautta. Osastotuntien suunnitteluun oli myös riittävä aika kuukausi. Osastotunnit pidettiin kahden kuukauden aikana ja niitä seurasi kesäloma tauko, jonka aikana opinnäytetyön tekijä aloitti kirjoittamaan opinnäytetyön raporttia sekä valmisti palautekaavakkeen. Raportin kirjoitus jäi kuitenkin kesken opinnäytetyön tekijän jäädessä yllättäen äitiyslomalle kolme kuukautta odotettua aiemmin. Raportin kirjoittaminen jatkui vasta vuoden kuluttua uudelleen.

Projektin arviointi olisi oletettavasti ollut syvällisempää, mikäli arviointi olisi kirjoitettu mahdollisimman pian toteutuksen jälkeen. Vuoden tauko projektin aikana antoi kuitenkin etäisyyttä tulosten reaaliseen arviointiin. Jos täydennyskoulutuksen suunnittelua olisi mahdollista raportin viimeistely vaiheessa aloittaa alusta, olisi lopputulos erilainen. Osastotuntien Power Point esitykset olisivat ulkoasultaan suunniteltu yhtenäisemmiksi, selkeämmiksi ja jäsennelty paremmin. Osastotuntien pituus olisi suunniteltu puoli tuntia pidemmäksi ja koulutuksessa olevat käytännön tehtävät olisi tehty osastotuntien alussa.

Oman ammatillisen kasvun arviointi: Opinnäytetyöprosessi on lisännyt omaa erikoisosaamistani alaistaitojen, työelämätaidojen ja johtamisen osalta sekä yhdistänyt teoreettista osaamistani käytännön osaamiseen. Olen mielestäni saavuttanut hyvin myös yleiset opinnäytetyöntekijän tavoitteet. Olen päässyt harjoittelemaan suunnitelmallista projektityön tekemistä saaden tarvittaessa myös apua ja tukea toiminnalleni. Suullinen ilmaisutaitoni karttui paljon osastotuntien pitämisen myötä. Ensimmäisellä kerralla jännitin kovasti, mutta jännitykseni helpotti sen jälkeen huomattavasti. Myös kirjallinen ilmaisuni kehittyi projektin aikana.

### 6.3 Sisällöllisten lähtökohtien arviointi

Aloin kirjoittaa teoriaosaa heti aiheen rajauksen jälkeen keväällä 2016. Sisällölliset lähtökohdat projektille oli luontevaa koota samalla, kun valmistelin täydennyskoulutuksen PowerPoint-esityksiä. Ensimmäisenä tutustuin alaistaidoista, työelämätaidoista ja työhyvinvoinnista tehtyihin tutkimuksiin ja ammattikirjallisuuteen sekä uusimpiin julkaisuihin sekä projektityöhön liittyviin teoksiin. Projektin toteutuksen kannalta oli tärkeää tutustua myös työntekijää koskeviin lakeihin ja asetuksiin. Lakien sisällön tunteminen auttoi vastaamaan osastotunneilla esitettyihin kysymyksiin erityisesti työntekijän vastuista ja velvollisuuksista puhuttaessa.

Sisällölliset lähtökohdat tukivat hyvin projektin toteutusvaiheen työskentelyä. Palvelukodin esimiehen kanssa yhdessä työskentely aiheita rajatessa opetti joustavuutta ja kompromissien tekoa. Lisäksi motivaatio työskentelyyn oli suurempi, kun se tehtiin yhteistyössä työelämän toimijan kanssa. Aikataulujen yhteensovittaminen kävi helpposti ja tarvittaessa yhteyden yhteistyökumppaniin sai aina puhelimitse. Ajoittain oli vähän epäselvää, millaiset tavoitteet ja toiveet työelämätaholla täydennyskoulutusta kohtaan oli, joten sisällöllisten lähtökohtien määrittäminen tuntui opinnäytetyöntekijästä hetkittäin ongelmalliselta.

#### 6.4 Projektin eteneminen

Joustavuus ja epätietoisuudensietokyky ovat tärkeitä ominaisuuksia projektityön tekijöille. Projekti eteni systemaattisesti vaihe vaiheelta. Opinnäytetyöntekijä oli aiemmasta kokemuksestaan huolimatta yllättynyt projektityön vaatimasta työmäärästä. Aikataulussa pysyminen oli aluksi helppoa opinnäytetyöntekijän huolellisesti tekemän suunnitelman pohjalta. Ainoastaan suunnitteluvaiheeseen kului luultua enemmän aikaa. Opinnäytetyöntekijälle oli onneksi entuudestaan tuttua, että ajankäytön suunnittelu on avainasemassa projektin onnistumisen kannalta.

Projektin perustamisvaiheeseen opinnäytetyöntekijältä kului aikaa 30 tuntia ja suunnitteluvaiheeseen noin 60 tuntia. Toteutusvaihe vei aikaa yli 120 tuntia, mikä on huomattavasti enemmän mitä ennakkoon oli ajateltu. Projekti eteni aikataulun mukaisesti aina toteutusvaiheeseen asti. Raportin kirjoittaminen ja projektin päättämisen vaihe tuotti opinnäytetyöntekijälle kuitenkin suuria hankaluuksia. Olisi ollut tärkeää saattaa kirjoitusprosessi loppuun nopeasti toteutusvaiheen jälkeen. Projektin päättämisen vaihe kesti kokonaisuudessaan neljäkuukautta opinnäytetyöntekijän palatessa tauon jälkeen kirjoitusprosessin pariin ja aikaa vaiheeseen kului noin 80 tuntia. Koko projektiin käytettiin aikaa 290 tuntia.

Aikataulussa pysymisen ongelmia ei välttämättä olisi tullut ollenkaan ilman opinnäytetyöntekijän ennen aikaista sairaalaan joutumista. Aikataulu piti hyvin aina siihen asti ja opinnäytetyöntekijällä olisi riittänyt intoa ja mielenkiintoa kirjoittaa myös raportti heti toteutuksen jälkeen valmiiksi. Kuitenkaan opinnäytetyöntekijästä riippumattomista syistä projektin raportti viivästyi yli vuodella. Oli kuitenkin onni, että projekti ehdittiin toteuttaa ja kohderyhmältä saatiin palaute ennen opinnäytetyöntekijän sairastumista. Olisi ollut ikävää, jos toimeksiantaja ei olisi saanut täydennyskoulutusta työntekijöille heti, vaan olisi joutunut odottamaan sitä puolitoista vuotta.

Aikataulussa pysymiseen vaikutti myönteisesti se, että opinnäytetyöntekijä ymmärsi aloittaa aiheeseen tutustumisen, aiheen rajauksen ja osastotuntien suunnittelun ajoissa. Aikataulun sopiminen toimeksiantajan kanssa tehtiin sovussa ja opinnäytetyöntekijälle

annettiin melko vapaat kädet. Rajoittavana tekijänä toimeksiantaja antoi opinnäytetyöntekijälle ohjeistuksen ajoittaa osastotunnit ennen kesälomia, jotta mahdollisimman moni vakituisesta hoitohenkilökunnasta pääsi osallistumaan.

Projektin raportoinnissa on pyritty kiinnittämään huomiota mahdollisimman siistiin ja ytimekkääseen ulkoasuun sekä sisältöön. Raportin kieliasu on pyritty kirjoittamaan mahdollisimman helppolukuiseksi lyhyiden virkkeiden ja sopivan mittaisten kappaleiden avulla. Kieliasusta pyrittiin saamaan helppolukuinen myös käyttämällä ymmärrettäviä sanoja ja helpporakenteisia lauseita. Raportin kirjoituksessa yritin pitäytyä asiapitoisessa ilmaisussa. Tunnustan kuitenkin heikkouteni asioiden toistamiseen ja vaikka olen käynyt raportin tuhannesti läpi, en ole vielääkään täysin tyytyväinen, sillä toistoa on edelleen aivan liikaa.

## 6.5 Osastotuntien arviointi

Ulkoasusuunnittelua ei sisälly vanhustyönopintoihin, joten opinnäytetyöntekijä teki PowerPoint-esityksistä mielestään mahdollisimman pelkistettyjä ja selkeitä. Arviointia kirjoittaessani kuitenkin tarkastelin esityksiä uudelleen ja olen sitä mieltä, että niissä oli sopiva määrä tekstiä ja asiat oli ytimekkäästi esitetty, mutta ne olisivat saaneet olla vieläkin yksinkertaisemmat ulkoasultaan. Ulkoasusta annettiin kuitenkin hyvää palautetta ja sen todettiin olevan muun muassa kiinnostava ja innostava. Täydennyskoulutuksen esitykset tarkasti ennalta sekä yksikön esimies, että vanhuspalveluiden päällikkö ja tiedot esityksiin kerättiin luotettavia lähteitä käyttäen (katso edellä 3.4 Tiedonhankintamenetelmät).

## 6.6 Hoitohenkilökunnan ja esimiehen palaute

Osastotunneille osallistuneilta sekä palvelukodin esimieheltä pyydettiin kirjallinen palaute oman arvioinnin tueksi kaksi kuukautta projektin toteutuksen jälkeen. Palautteen saaminen oli opinnäytetyön tekijälle tärkeää, ettei projektin arviointi jäänyt vain subjektiiviseksi. Työntekijöistä palautetta antoi yhteensä kuusi henkilöä. Palautteessa pyydettiin kommentteja neljän avoimen kysymyksen avulla.

Millaisia ajatuksia osastotuntien aiheet herättivät?

Vastauksista kävi ilmi, että aihetta pidettiin tärkeänä ja siitä on puhuttu työyhteisössä liian vähän. Vastauksissa oli tuotu esiin myös sitä, että asia oli ennalta tuttua ja luontaista, mutta tämän koulutuksen jälkeen oli pohdittu omia alaistaitoja ja toimittu työyhteisössä tietoisesti alaistaitoisemmin. Motivaation kerrottiin parantuneen ja tiedostettiin, että suurin vastuu motivaatiosta kuuluu työntekijälle itselle. Motivaation puutteen todettiin tuntuvan omassa jaksamisessa negatiivisesti.

Kokivatko he aiheen hyödylliseksi työyhteisön kannalta? Tuliko koulutuksen jälkeen mieleen kehitysehdotuksia oman yksikön toimintaan liittyen?

Kaikki vastanneet olivat kokeneet aiheen tarpeelliseksi. Kerrottiin että täydennyskoulutus olisi tarpeen monessakin työpaikassa. Todettiin että vaikuttaa koko työyhteisöön, jos joku erityisen motivoitunut tai ei ollenkaan motivoitunut. Kaikkia aihealueita pidettiin tärkeinä ja todettiin, että kaikkien työyhteisön jäsenten kannattaisi lukea kaikkien neljän osastotunnin tiivistelmät, vaikka eivät päässeet mukaan osastotunnille. Alaistaitojen koettiin myös toimivan hyvin omassa työyksikössä jo ennen täydennyskoulutusta, vaikka mihin tahansa työyhteisöön hyödyllinen, koska aina voi parantaa.

Henkilökohtainen palaute täydennyskoulutuksen pitäjälle esityksen sisältöihin ja esittämiseen liittyen?

Kaikki palaute opinnäytetyöntekijälle oli positiivista. Esitykset koettiin hyväksi ja selkeiksi sekä mielenkiintoisiksi. Sisältö koettiin tärkeäksi. Asia oli esitetty monesta näkökulmasta ja auttoi työntekijöitä ymmärtämään myös esimiestyötä entistä paremmin. Ajankohtaa kritisoitiin, mutta tiedostettiin että se ei ollut opinnäytetyöntekijän suunnitelman mukaista, että edellisellä viikolla kerrottiin työntekijöiden lomautuksista. Aihetta pidettiin vaikeana ja rohkeana esittää ja opinnäytetyöntekijän keuhuttiin selvinneen siitä hyvin.

*”Perusteellisesti olet hakenut tietoa, tehnyt selkeät ja hyvin laajasti tietoa sisältävät diat. Esitit asiiasi selkeästi ja asiantuntevasti ja miellyttävällä tavalla.”*

Lopuksi pyysin kehitysehdotuksia mahdollisille tuleville osastotunneille, mutta niitä ei kukaan vastaajista antanut. Kaikki osallistujilta saatu palaute oli positiivista ja rakentavaa. Täydennyskoulutusta suositeltiin järjestettäväksi myös muihin yksiköihin, koska se koettiin tarpeelliseksi työyhteisön yhteishengen kannalta.

Palvelukodin esimiehen palaute pyydettiin vapaamuotoisena ja siinä painotettiin täydennyskoulutuksen tulosten arviointia esimiehen näkökulmasta. Esimies ei voinut osallistua täydennyskoulutuksen osastotunneille, mutta hän kävi opinnäytetyöntekijän kanssa kaikki koulutusmateriaalit läpi ennen osastotunteja ja kommentoi niihin korjausehdotuksia tarvittaessa. Esimiehen tehtävänä oli arvioida projektin toteutuksen jälkeen, omasta näkökulmastaan yksikön työntekijöiden alaistaitojen kehitystä kahden kuukauden aikavälillä.

Esimiehen antama palaute oli myös positiivista. Kaikkiaan alaistaidot ovat työyhteisössä kehittyneet ja alaistaidoista on keskusteltu. Hän arvioi myös työntekijöiden työmotivaation kasvaneen täydennyskoulutuksen jälkeen. Työntekijät ovat hakeutuneet enemmän alan koulutuksiin oma-aloitteisesti. Työyhteisö on tiivistynyt ja ilmapiiri on parantunut entisestään. Tiimistä on tullut myös itseohjautuvampi. Esimiehen mukaan alaisten ymmärrys työn kehittämisen merkityksestä kasvoi ja he haluavat osallistua yksikön kehittämiseen aiempaa enemmän ja ovat työssään oma-aloitteisempia. Työpaikan viihtyvyydestä on tullut kaikkien yhteinen asia ja työkavereita tuetaan, eikä keneltäkään vaadita täydellisyyttä. Hän on ollut mielissään myös huomatessaan muutostarinnan vähentyneen ja työntekijöiden kantavan paremmin itse vastuunsa osamisestaan ja kehittymisestään.

## 6.7 Projektin hyödyt ja hyödynnettävyys jatkossa

Opinnäytetyöntekijälle täydennyskoulutuksen suunnittelu oli innovatiivista ja oivalluksia tuottavaa toimintaa. Osastotuntien suunnittelu, toteutus ja arviointi olivat myös ammatillisesti kehittäviä. Palvelukoti hyötyi täydennyskoulutuksesta monin tavoin, hyödyt on kuvattu tarkemmin edellä esimieheltä saadussa palautteessa.

Vanhuspalveluiden esimiesten keskuudessa on herännyt kiinnostusta projektiin. Neljä vanhuspalveluiden esimiestä on pyytänyt opinnäytetyöntekijältä täydennyskoulutusta omiin yksiköihinsä. Olen saanut pyynnön pitää täydennyskoulutukseni myös esimiestasolle. Tulen varmasti hyödyntämään opinnäytetyötäni jatkossa. Täydennyskoulutuk-



sen pitäminen oli opinnäytetyöntekijälle mielekästä ja ajoittain jo pohdin pitäisikö seuraavaksi suunnata opettaja opintoihin. Haluan jatkaa täydennyskoulutusten pitämistä palatessani mukaan työelämään. Täydennyskoulutus materiaali on kuitenkin jo päivitettävä ennen seuraavaa työyhteisöä, sillä uutta lähdemateriaalia ja tutkimuksia aiheesta on tullut paljon.

## 7 YHTEENVETO

Projektissa saavutettiin kaikki sille annetut tavoitteet ja projektin toteutus onnistui aikataulun venymistä lukuun ottamatta erinomaisesti. Projektista annetun palautteen mukaan hoitohenkilökunnan alaistaidot kehittyivät ja palvelukodin esimies oli tyytyväinen kehitykseen. Porin Perusturvan vanhustyön päällikön palaute yhteistyöstä oli myös positiivista.

Opinnäytetyönä täydennyskoulutuksen suunnittelu ja toteutus oli hyvin mielenkiintoista. Aihe vei mukanaan ja uuden tiedon tuoma käsitys aiheen vaikutuksista työyhteisön toimivuuteen, jopa yllätti opinnäytetyöntekijän. Projektilla oli palvelukodin esimiehen palautteeseen pohjauteun myös sellaisia vaikutuksia, joita opinnäytetyöntekijä ei projektin suunnitteluvaiheessa vielä edes ymmärtänyt tavoitella, kuten työntekijöiden itseohjautuvuuden ja oma-aloitteisuuden lisääntyminen. Palvelukodin hoitohenkilökunnalle jäi saadun palautteen mukaan myös miellyttävä kokemus täydennyskoulutuksesta ja he saivat koulutuksesta lisää työkaluja arjen aherrukseen.

Olen kiitollinen onnistuneesta yhteistyöstä Porin Perusturvan vanhuspalveluiden kanssa ja toivon, että suunnittelemani täydennyskoulutus saa tulevaisuudessa jatkoa, laajemmassa näkökulmassa.

“Minun täytyy seurata heitä, olen heidän johtajansa.”

-Alexandre Auguste Ledru-Rollin (1807-1874)

## LÄHTEET

- Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R. 2004. Vastuullinen johtaminen Inhimillistä tuloksen tekoa. Helsinki: WSOY.
- Airo, J-P., Rantanen, J. & Salmela, T. 2008. Oma ura, paras ura. Helsinki: Talentum.
- Carlsson, M. & Forssell, C. 2008. Esimies ja coaching – Oivaltava coaching johtamisen työkaluna. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Chaston, I. 2010. Entrepreneurial management in small firms. Cornwall: MBG Books Group.
- Drucker, P. 2008. Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen. Hämeenlinna: Talentum.
- Frost, S. & Kalman D. 2016. Inclusive talent management -How business can thrive in an age of diversity. Great Britain: Asford Colour Press.
- Harju, H. 2016. Vuorovaikutteinen johtaminen julkisissa vanhustyön organisaatioissa. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallintotiede.
- Hietanen, A. 2016. Alaistaitojen vaikutukset esimiestyöhön ja organisaation tuloksiin. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu-tutkielma. Viitattu 10.11.2017. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/99707/GRADU-1473942680.pdf?sequence=1>
- Hätälä, M. 2015. Vetovoimainen vanhustyön työpaikka hoitajien kuvaamana. AMK-opinnäytetyö. Oulun ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma. Viitattu 22.11.2017.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kasvio, A. & Lundell, S. 2015. Ulos oravanpyörästä – Työn kohtuullistamisen edut ja haitat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Polemia-sarjan julkaisu nro 59. Helsinki: Kunnallisanalan kehittämissäatiö.
- Kinnunen, U. & Mauno, S. 2009. Irtiottoja työstä: Työnkuormituksesta palautumisen psykologiaa. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Koski, J. 2013. Sairaanhoidajien kokemuksia voimavaroistaan vanhustyössä. AMK-opinnäytetyö. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma. Viitattu 22.11.2017. <http://docplayer.fi/52544326-Jenni-koski-sairaanhoidajien-kokemuksia-voimavaroistaan-vanhustyossa.html>

- Kulmala, J. 2017. Parempi vanhustyö Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Laine, K. & Rauramo, P. 2017. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Työturvallisuuskeskus TTK julkaisu. Viitattu 30.11.2017. [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/luottamuksen\\_rakentaminen\\_tyoyhteisön\\_vuorovaikutuksessa](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/luottamuksen_rakentaminen_tyoyhteisön_vuorovaikutuksessa)
- Lehto, A-M. 2007. Työelämän laatu muutoksessa. Teoksessa: Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Työterveyslaitoksen artikkelikokoelma. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Manka M-L. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Mattila, H., Ruusunen, T. & Uola, K. 2006. Viestinnän työkaluja AMK- opiskelijalle. Helsinki: WSOY.
- Moilanen, L. 2007. Työelämän muutoksen ristiaallokko- epävarmuudesta eettiseen? Teoksessa: Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Työterveyslaitoksen artikkelikokoelma. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. Keuruu: Otava.
- Pirttilä, I. & Nikkilä, R. 2007. Luova työ ja työelämän paineet. Teoksessa: Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Työterveyslaitoksen artikkelikokoelma. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Porin yhteistoiminta-alueen vanhuspalveluiden suunnitelma vuoteen 2020. 2013. Porin Perusturvakeskus. Viitattu 2.3.2016. [https://www.pori.fi/material/attachments/hallintokunnat/perusturva/8RWBDo2mF/Vanhuspalveluiden\\_suunnitelma.pdf](https://www.pori.fi/material/attachments/hallintokunnat/perusturva/8RWBDo2mF/Vanhuspalveluiden_suunnitelma.pdf)
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita.
- Roos, S. & Mönkkönen, K. 2015. Ihmisiksi työssä – työyhteisötäidoilla yhteistä vaikuttavuutta. EU: United press Multidisciplinary publishing.
- Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.
- Räsänen, R. & Valvanne, J. 2017. Vanhustyö tarvitsee uudenlaista johtamista – tavoitteeksi asiakkaan hyvä elämänlaatu. Teoksessa J. Kulmala. Parempi vanhustyö Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 20-41.
- Räsänen, R. 2017. Hyvä työ- ja asiakaskäyttäytyminen. Teoksessa J. Kulmala. Parempi vanhustyö Menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus, 43-53.
- Salminen, Jari 2015: Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. Helsinki: Grano Oy.
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI- henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu. Puheenvuoroja 72. Tampere: Juvenes Print Oy.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.). 2009. Työyhteisö uusille urille. Jyväskylä: PS-kustannus.

Silvennoinen, M. & Kauppinen, R. 2007. Kehity alaisena -onnistuneet alaistaidot käytännössä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tuomi, K. 2007. Työyhteisön toiminta, henkilöstön hyvinvointi ja yrityksen menestyminen työelämän murroksessa. Teoksessa: Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Työterveyslaitoksen artikkeliko-kokoelma. Helsinki: Työterveyslaitos.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan www-sivut. Viitattu 1.8.2016. [www.tenk.fi](http://www.tenk.fi)

Työturvallisuuskeskuksen www.-sivut. 2016. Viitattu 22.2.2016. <http://www.ttk.fi>

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Åhman, H. 2007. Oman mielen johtamisen 10 avainta. Teoksessa M. Jabe (toim.) Vauhtia uralle nainen. Helsinki: Karisto, 128.



Porin kaupunki  
Perusturva / Vanhuspalvelut

Vanhuspalveluiden johtaja

**Päätöspöytäkirja**

5 27/2016

**Päätöspvm**

13.4.2016

Yleishallinto

<b>Otsikko</b>	<b>Tutkimuslupa, Jenni Bollstedt</b>
<b>Asian esittely ja perustelut</b>	<p>Satakunnan ammattikorkeakoulun (vanhustyön koulutusohjelma, Geronomi AMK) opiskelija Jenni Bollstedt pyytää lupaa opinnäytetyölleen, jonka aiheena on alaitaitojen vahvistaminen palvelukodissa täydennyskoulutuksen avulla.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on suunnitella ja toteuttaa täydennyskoulutuspaketti alaitaidoista. Tuotos tulee olemaan alaitaidoista kertova opas, johon kootaan tietoa kirjallisuuskatsauksena, luotettavia lähteitä käyttäen. Palvelukoti Snällintuvan hoitohenkilökunnalle pidetään alaitaidoista neljä osastotuntia, joissa perehdytetään työntekijät oppaan sisältöön ja tehdään käytännön harjoituksia.</p> <p>Opinnäytetyö toteutetaan kevään 2016 aikana ja raportti valmistuu syksyllä 2016.</p> <p>Opinnäytetyön ohjaajana toimii Minna Huhtala, lehtori, SAMK.</p> <p>Vanhuspalveluiden päällikkö Taina Weckström puoltaa tutkimusluvan myöntämistä.</p> <p>Valmis opinnäytetyö pyydetään toimittamaan vanhuspalveluiden johtaja Pirjo Rehulalle, Maantiekatu 31 D, 28120 PORI.</p>
<b>Päätös</b>	Myönnetään tutkimuslupa.
<b>Allekirjoitus</b>	 <hr/> Pirjo Rehula Vanhuspalveluiden johtaja
<b>Tiedoksi</b>	Jenni Bollstedt

## SAMK / Sopimus opinnäytetyön tekemisestä

Opinnäytetyön tekijä: <i>Jenni Bollstedt</i>	
Opiskelijanumero: <i>1401613</i>	Aloituserhmä: <i>AGE14.SP</i>
Koulutusohjelma: <i>Vanhustyön koulutusohjelma, geronomi AMK</i>	
Opinnäytetyötä ohjaavan opettajan nimi, sähköposti, puhelinnumero ja osoite: <i>Lehten Minna Huhtala, minna.huhtala@samk.fi, 044 710 3473</i>	
Toimeksiantaja, yhteistyöhenkilön nimi, sähköposti, puhelinnumero, osoite ja y-bannus: <i>Ponn Perushirvitys palvelutukun sisältänyt. Vanhuspalveluiden esimies Nina Leppälampi, nina.leppalampi@pon.fi, p. 044 701 3868</i>	
Opinnäytetyön nimi: <i>Alaistaitojen kehittäminen palvelukodissa, täydennyskoulutuksen avulla.</i>	
Työn etenemisajataulu: <i>Projektin toteutus kevät 2016, Raportointi syksy 2016</i> Tarkempi selvitys on sopimuksen liitteenä olevassa hyväksytyssä tutkimus-/projektisuunnitelmassa.	
Tätä sopimusta koskevat erimielisyydet pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti neuvottelemalla osapuolien kesken. Mikäli asiasta ei päästä sopimukseen, erimielisyydet ratkaistaan Satakunnan käräjäoikeudessa. Tätä sopimusta on laadittu <i>3</i> kappaletta, yksi kullekin osapuolelle.	
Olemme lukieneet sopimusehdot (sivu 2) ja hyväksymme ne.	
Päiväys: <i>4.4.2016</i>	
Toimeksiantajan edustajan allekirjoitus, nimi ja nimen selvitys:  <i>[Signature]</i> <i>[Name]</i>	
Osaamisalueen johtajan allekirjoitus ja nimen selvitys:  <i>[Signature]</i> <i>[Name]</i>	
Opinnäytetyön ohjaajan allekirjoitus:  <i>[Signature]</i> <i>[Name]</i>	
Opinnäytetyön tekijän allekirjoitus:  <i>[Signature]</i>	