



**Päivi Nousiainen**  
Diakonia-ammattikorkeakoulu  
Johtaminen ja yhteiskunnallisesti vaikuttavan palvelutuotannon kehittäminen  
Sairaanhoidtaja YAMK  
Opinnäytetyö, 2021

# **ESIHENKILÖIDEN NÄKEMYKSIÄ ASIAKKAAN OSALLISUUDEN EDISTÄMISESTÄ MIELEN- TERVEYSKUNTOUTUJIIEN ASUMISPALVE- LUISSA**



## TIIVISTELMÄ

Päivi Nousiainen

Esihenkilöiden näkemyksiä asiakkaan osallisuuden edistämisestä mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa

42 sivua ja 3 liitettä

Syksy 2021

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Sairaanhoitaja YAMK

Johtaminen ja yhteiskunnallisesti vaikuttavan palvelutuotannon kehittäminen

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa esihenkilöiden näkemyksiä edellytyksistään edistää asiakkaan osallisuutta mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa. Tavoitteena oli kartoittaa myös mitkä tekijät vaikeuttavat asiakkaan osallisuuden toteutumista ja miten esihenkilöt voivat edelleen vahvistaa ja kehittää asiakkaan osallisuuden toteutumista.

Tämä tutkimus oli laadullinen ja se toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla viidessä eri sosiaalipsykiatrisessa järjestössä, jotka tuottavat asumispalveluita mielenterveyskuntoutujille. Sisältö analysoitiin aineistolähtöisesti. Tulokset osoittivat esihenkilötyön vaikuttavan ratkaisevasti asiakkaan osallisuuden vahvistamiseen organisaatioissa. Tutkimustulosten mukaan asiakkaan osallisuuteen vaikuttaminen tapahtui osallisuutta lisäävien rakenteiden sekä koulutuksen ja toiminnan johtamisen avulla. Keskeisinä nähtiin myös organisaatioiden arvopohja ja toiminnan viitekehys. Sosiaalipsykiatrisissa järjestöissä on pyritty jo pitkään vahvistamaan asiakkaan osallisuutta ja se ilmeni myös tutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan osallistavia rakenteita ja toimintamalleja oli käytössä paljon ja niiden vahvistaminen edelleen nähtiin keskeisenä.

Asiakkaan osallisuus on sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisessä paljon esillä ollut asia ja osallisuuden toteutuminen pyritään turvaamaan jo lainsäädännössä. Osallisuus usein kuitenkin käsitetään ensisijaisesti asiakkaan osallisuutena palvelujärjestelmään sen sijaan, että huomioitaisiin laajemmin osallisuus asiakkaan omaa elämää koskeviin asioihin, osallisuus oman yhteisön asioihin sekä yhteiskunnallinen osallisuus. Tämän tutkimuksen perusteella asiakkaan osallisuutta voidaan lisätä kaikilla tasoilla toipumisorientaatioviitekehukseen perustuvalla toiminnalla, osallistavia rakenteita kehittämällä ja koulutuksen ja verkostoitumisen avulla.

Asiasanat: osallisuus 1, johtaminen 2, asumispalvelut 3, toipumisorientaatio 4

## ABSTRACT

Päivi Nousiainen

Supervisors' views on how to promote participation in housing services for clients with mental illnesses

42 pages and 3 appendices

Autumn 2021

Master's Degree in Health Care

Master's Degree Programme in Influential Customer and Service Coordination in Social and Health Services

The purpose of this study was to examine supervisors' views on how to promote clients' participation in housing services for clients with mental illnesses. A further aim was to find the factors that prevent clients' participation and also to produce information on how to develop and strengthen participation in the future.

This was a qualitative study, and the research material was gathered via an electronic questionnaire in five social psychiatric organisations. The method of analysis was content analysis. The results of the study revealed management to be critically important in confirming clients' participation. According to the responses, the procedures in how to improve participation were organisational structures, training and management. The values and framework of the organization were also seen crucial. There is a long history in social psychiatric organisations of how to improve clients' participation and it was obvious also in this study. The study showed that there are several structures and procedures, which promote participation, already in organisations and improving them was seen crucial.

Clients' participation has been widely exposed in social and health care and it is also confirmed by legislation. Participation is often understood as how one can participate in services instead of considering how a client can make decisions in his or her daily life or how to be a part of the society. According to this study, it is possible to increase clients' participation on all levels by using recovery-orientated practices, by developing structures and by educating and networking with other organisations.

Keywords: participation 1, management 2, housing services 3, recovery orientation 4

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	4
2 ASIAKKAAN OSALLISUUDEN EDISTÄMINEN ASUMISPALVELUISSA... 5	
2.1 Mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalvelut .....	6
2.2 Toipumisorientaatio .....	7
2.3 Osallisuus .....	9
2.4 Johtaminen .....	11
3 KYSYMYKSEN ASETTELU JA METODISET RATKAISUT .....	13
3.1 Tutkimuskysymykset .....	13
3.2 Toimintaympäristön kuvaus .....	14
3.3 Aineiston kerääminen.....	15
3.4 Kyselyaineiston analyysi .....	17
4 TUTKIMUSTULOKSET .....	19
4.1 Organisaation arvot ja toiminnan viitekehys .....	20
4.2 Asiakkaan osallisuutta tukevat rakenteet .....	21
4.3 Organisaation toimintakulttuuri.....	24
4.4 Toiminnan johtaminen.....	25
4.5 Henkilöstön osaamisen johtaminen.....	27
4.6 Yhteenveto tutkimustuloksista.....	28
5 EETTISYYTEEN JA LUOTETTAVUUTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT ....	32
6 POHDINTA .....	35
LÄHTEET .....	39
LIITE 1. Kyselylomake .....	43
LIITE 2 Saatekirje .....	44
LIITE 3 Taulukko tutkimuksen tuloksista .....	45

## 1 JOHDANTO

Suomessa mielenterveystyön kehittäminen on painottunut pitkälti palvelujärjestelmien rakentamiseen. Ihmisen osallisuus on käsitetty osallisuutena palveluihin sen sijaan, että ihminen nähtäisiin toimivana, osallistuvana ja aktiivisena kansalaisena. Mielenterveyskuntoutujien avohoito ja kuntoutus on suureksi osaksi siirtynyt sekä julkisen että yksityisen sektorin ylläpitämiin asumispalveluyksiköihin sairaaloiden 1990-luvulla tapahtuneen alasajon jälkeen. Asumispalveluissa asuvien ihmisten elämänpiiri on rakentunut muiden samaa sairautta sairastavien kanssa yhdessä toimimiseksi sen sijaan, että elämä laajenisi myös palvelujärjestelmän ulkopuoliseksi osallisuudeksi. (Ahonen, 2020, s.229.)

Kaikkia yhteiskunnallisia uudistuksia tehtäessä tulisi pohtia niiden vaikutuksia heikommassa asemassa olevien ihmisten näkökulmasta. Vammaispalveluissa ihmisoikeuksien, tasavertaisuuden ja osallisuuden toteutumista pohditaan paljon, sen sijaan mielenterveydellisiä haasteita kohdanneiden ihmisten, ja etenkin vakavasti psyykkisiin sairastuneiden kohdalla, tällaista yhteiskunnallista keskustelua ei ole juurikaan käyty. (Ahonen, 2020.)

Potilaiden muututtua asiakkaksi sairaalapaikkojen vähentymisen yhteydessä, asiakkaiden osallisuus on ollut monella tavalla esillä oleva aihe viime vuosina. Asiakkaan osallisuuden toteutumista on tutkittu asiakkaan näkökulmasta, ja silloinkin painottuen siihen, miten asiakas on osallinen eri palveluissa. Johtamisen keinoista ja tavoista vaikuttaa asiakkaan osallisuutta lisäävästi on löydettävissä vain vähän tietoa.

Pitkän työuran tehneenä ja itse sosiaalipsykiatrisessa järjestössä esihenkilönä työskentelevänä, minua kiinnostaa johtamisen vaikutus asiakastyöhön. Johtamista tutkitaan ja arvioidaan yleensä suhteessa työntekijöihin, mutta koska perustehtävämme on asiakastyö, on mielenkiintoista ja tärkeää arvioida johtamisen vaikutuksia myös siihen. Työssäni pohdin usein, kuinka voisin oman johtamisen avulla edistää asiakkaiden osallisuuden toteutumista omassa organisaatiossani.

Päätin selvittää järjestökentällä, mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalveluissa, miten esihenkilöiden käsitysten mukaan asiakkaan osallisuutta edistetään toimintaa johtamalla ja miten osallisuuden toteutumista heidän mielestään voitaisiin edelleen vahvistaa sekä mitkä seikat estävät tai vaikeuttavat osallisuuden toteutumista.

Suomen sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliiton jäsenenä olevat sosiaalipsykiatriset järjestöt ovat sitoutuneet toipumisorientaatioviitekehukseen. Kyseinen viitekehys korostaa asiakkaan omaa päätösvaltaa ja osallisuutta. Tutkimus toteutettiin viidessä sosiaalipsykiatrisessa järjestössä, jotka tuottavat asumispalveluja päihde- ja mielenterveyskuntoutujille. Tavoitteena oli selvittää miten viitekehyyksessä määritellyt tavoitteet toteutuvat ja tuottaa tietoa asiakkaan osallisuuden kehittämisen tukemiseksi.

## 2 ASIAKKAAN OSALLISUUDEN EDISTÄMINEN ASUMISPALVELUISSA

Asiakkaan osallisuus ja sen kehittäminen on ollut keskeisessä roolissa asumispalveluissa jo pitkään. Asiakkaan osallisuuden edistämiseen veloitetaan myös lainsäädännössä (L 812/2000 8. §). Sosiaali- ja terveysministeriön laatima mielenterveyskuntoutujien asumista koskeva kehittämissuositus painottaa kaikkien asiakkaalle tarjottavien asumismuotojen kohdalla asiakkaan päätösvaltaa oman elämänsä asioihin sekä hänen osallisuuttaan laajemmin yhteiskunnassa (STM, 2007, s.19–20).

Osallisuuden määritelmiä on lukuisia. Asiakkaan osallisuuden toteutumista ja edellytyksiä osallisuuden kokemukselle voidaan tarkastella eri tutkimusten valossa ja eri näkökulmista. Johtamista ja esihenkilötyötä tarkasteltiin tässä tutkimuksessa siitä näkökulmasta, millä keinoilla ja menetelmillä esihenkilöt katsovat voivansa edistää asiakkaan osallisuutta oman käsityksensä mukaan. Johtamista ja esihenkilötyötä käytettiin tutkimuksessa synonyymeinä. Työntekijöiden ja asiakkaiden näkemys rajattiin tutkimuksesta pois. Toipumisorientaatio nousi keskeiseksi tutkimuksessa, koska kaikki kyselyyn osallistuneet järjestöt toimivat sen periaatteiden mukaisesti.

## 2.1 Mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalvelut

Asumispalveluja ohjaa ja määrittelee sosiaalihuoltolaki vuodelta 2014 (L 30.12.2014/1301, 21. §). Sairaaloiden alasajon jälkeen, vuodesta 1990 alkaen, asiakkaat ovat siirtyneet avo- ja kuntoutusosastoilta eri toimijoiden tuottamiin asumispalveluihin. Tavoitteena sairaalapaikkojen vähentämisessä oli asiakkaiden toimijuuden lisääntyminen ja siirtyminen potilaista asiakkaiksi. Tämän tavoitteen toteutumisen sijaan sairaaloiden kuntoutusosastot ikään kuin muuttivat asumispalveluyksiköihin. (Ahonen, 2020, s.15–16.)

Sosiaali- ja terveysministeriön laatusuositus ohjaa osaltaan mielenterveyskuntoutujien asumispalveluiden järjestämistä. Asumispalvelut tulee järjestää asiakaslähtöisesti ja siten, että asiakas pystyy asumaan mahdollisimman itsenäisesti. Asukasta tuetaan ottamaan vastuuta omien asioidensa hoitamisesta ja itsenäiseen päätöksentekoon. Asukkaita tulee asumispalveluissa myös tukea yhteiskuntaan integroitumisessa. (STM, 2007, s.23.)

Asumispalvelut jaotellaan yleensä tehostettuun palveluasumiseen, palveluasumiseen ja tuettuun asumiseen tai tukiasumiseen. Tukiasuminen tapahtuu itsenäisesti omassa tai palveluntuottajan asunnossa, ja asiakkaalle tarjotaan kotiin palveluja yksilöllisen tarpeen mukaan. Palveluasumisen yksiköissä henkilökunta on paikalla klo 8.00–20.00, ja tehostettu palveluasuminen puolestaan on ympärivuorokautisesti tuettua asumista.

Asumispalveluiden järjestämisestä vastaavat kunnat. Palveluntuottajina voivat olla niin kunnat, yksityinen sektori kuin järjestöt. (STM, 2007, s.21.) Järjestölähtöiset palveluntuottajat vastaavat SOSTE:n 2021 raportin mukaan tällä hetkellä noin 30 % ei- ympärivuorokautisten asumispalveluiden tuottamisesta ja 28 % ympärivuorokautisten palvelujen tuottamisesta (SOSTE, 2021). Järjestölähtöisistä päihde- ja mielenterveystyön palveluntuottajista suuri osa (24 järjestöä) kuuluu Suomen sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliittoon. Keskusliiton jäsenjärjestöt ovat sitoutuneet toipumisorientaatioviitekehukseen, ja keskusliiton tavoitteena on edistää jäsenjärjestöissä edellä mainitun viitekehyyksen mukaista toimintaa. (SSYK, i.a.)

## 2.2 Toipumisorientaatio

Toipumisorientaatio oli toiminnan viitekehyksenä kaikissa tähän tutkimukseen osallistuvissa organisaatioissa. Toipumisorientaatio on arvopohjainen viitekehys, joka ohjaa ajattelua ja toimintaa. Keskeistä tässä viitekehyksessä on asiakkaan osallisuus. Toipumisorientaatio korostaa asiakkaan omia arvoja ja omia tavoitteita perinteisen oireiden seurannan sijaan. Asiakas voi elää hyvää elämää oireistaan ja sairaudestaan huolimatta, ja asiakas itse määrittelee sen, mikä hänelle on hyvä elämä- hän päättää itse asioistaan, määrittelee omat tavoitteensa ja hänen osallisuuttaan tuetaan. Toipumisorientaatiossa korostetaan asiakkaan tukemista oman elämänsä hallintaan, ja tavoitteena on asiakkaan omien voimavarojen käyttö ja päätäntävalta omasta elämästään. (Nordling, 2018, s.1476–1477.) Toipumisorientaation mukaan toipuminen ei tarkoita sairaudesta paranemista vaan sitä, että asiakas voi elää hyvää elämää sairaudestaan huolimatta (Nordling, 2017, s.16–17). Nopean oireiden lievittymisen sijaan toipumisorientaation mukainen lähestymistapa korostaa asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaan omaa osallisuutta (Waldemar, ym. 2016, s.596).

Toipumisorientaatio korostaa myös asiakkaiden toimijuutta. Osallisuus ei tarkoita samaa kuin toimijuus eikä ole tae toimijuudesta. Osallisuuden katsotaan olevan kuitenkin toimijuuden edellytys ja toimijuuden toteutuminen puolestaan edellyttää asiakkaalta kykyä tiedostaa ja reflektoida, sekä vapautta ja halua päättää, miten toimii. (Isola, ym. 2017, s.18.) Toimijuuden tukemiseksi monissa järjestöissä on palkattu erilaisiin tehtäviin kokemusasiantuntijoita ja asiakkaita tuetaan osallistumaan sekä kokemusasiantuntija- että vertaisohjaajakoulutuksiin.

Kokemusasiantuntijat ovat kokemusasiantuntijakoulutuksen käyneitä henkilöitä, jotka omaan kokemukseensa perustuen voivat olla osallisina niin palvelun suunnitteluun kuin toteutukseenkin. Vertaisohjaajat ovat samanlaisessa elämäntilanteessa olevia henkilöitä, jotka tukevat toisiaan arjessa tai esimerkiksi ohjaavat vertaisryhmiä. (Rissanen, & Jurvansuu, 2019, s.3.) Esa Nordling, joka on Suomessa paljon edistänyt toipumisorientaation käyttöönottoa ja kouluttanut aiheesta, onkin todennut että kokemus- ja vertaistoiminnalla on keskeinen merkitys

asiakkaiden toipumisessa, koska niiden kautta mahdollistuu osallisuuden kokeminen monin tavoin (Nordling, 2017, s.38).

Kokemusasiantuntijakoulutusta kehitettäessä ”Mielen avain” – hankkeessa vuonna 2010–2013 jo painotettiin, että kokemusasiantuntijoiden vaikuttamismahdollisuuksien tulisi olla todellisia. Vaarana on, että osallisuus jää näennäiseksi asiakkaiden puutteellisten tiedonsaanti- ja vaikutusmahdollisuuksien vuoksi. (Ahonen, 2020, s. 177.) Laitila on väitöskirjassaan todennut, että pelkkä tiedonsaanti ei myöskään riitä, vaan tietoa tulee jakaa ymmärrettävässä muodossa (Laitila, 2010, s.166).

Toipumisorientaation käyttöönotto edellyttää osaamisen johtamista uudella tavalla. Ei ole käsikirjaa ja menetelmiä, joihin voi suoraan nojautua, vaan viitekehys perustuu enemmän asenteeseen ja tapaan tehdä työtä ja hahmottaa asioita. Koulutuksen lisäksi tällöin korostuu asenteiden ja arvojen avulla johtaminen. Kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu, että vaikka työntekijät kokevat sisäistävänsä toipumisorientaation periaatteet, niitä on usein haastavaa toteuttaa käytännössä (Waldemar ym., 2016, s.599).

Toipumisorientaation, eli ”recoveryn” kehitys on alkanut jo 1980-luvulla Yhdysvalloissa. Euroopassa, muun muassa Englannissa, Skotlannissa, Tanskassa ja Alankomaissa, toipumisorientaatio on ollut keskeisessä roolissa mielenterveyspolitiikassa jo pitkään. (Raivio, & Raivio, 2020, s.24–25; Waldemar, ym., 2016, s.596.)

Suomessa toipumisorientaatio on vasta saamassa jalansijaa. Erityisesti järjestöt ovat sitoutuneet toimimaan sen mukaisesti, julkisella sektorillakin kiinnostusta on jo ollut, ja osa kunnistakin on valinnut toipumisorientaation mielenterveys- ja päihdetyön viitekehyykseksi sekä alkanut kouluttaa henkilökuntaansa sen käyttöön. (Nordling, 2018, s.1481.)

Viitekehyyksen käyttöönottoa hidastaa ja vaikeuttaa myös se, että suomenkielistä materiaalia tai mittareita on vielä huonosti saatavilla. Toipumisorientaatiokoulutuksia Suomessakin on jo järjestetty ja ne, etenkin työntekijöiden ja asiakkaiden

yhteiset koulutukset, edesauttavat toipumisorientaation juurruttamista organisaatioihin. (Nordling, 2018, s.1481–1482.)

### 2.3 Osallisuus

Osallisuutta voidaan tarkastella esimerkiksi kolmiportaisena: ensinnäkin mahdollisuutena osallistua omaa elämää koskeviin päätöksiin ja omien asioidensa hoitoon. Toiseksi osallisuus voidaan nähdä mahdollisuutena olla osallinen oman lähiympäristönsä päätöksenteossa ja vaikuttamisprosessissa. Kolmanneksi osallisuus voidaan käsittää osallisuutena palveluiden kehittämiseen ja suunnitteluun, sekä osallisuutena yhteisestä hyvästä. Yhteiskunnallista osallisuutta tarkasteltaessa on erotettava, onko kyse todellisesta yhteiskunnallisesta osallisuudesta vai ainoastaan asiakkaan osallisuudesta palvelujärjestelmässä. Osallisuus voi tarkoittaa myös asiakkaan mahdollisuutta olla välillä antavana osapuolena, ei aina vastaanottajan roolissa, ja näin hän voi saada myönteistä palautetta osallisuudestaan. (THL, s.23, s. 41; Laitila, 2010, s.7–10; Raitakari ym., 2016, s. s.5.; Ahonen 2020; Ahonen, 2020, s.207.)

Terveysten ja hyvinvoinnin laitoksen osallisuuden viitekehyksessä osallisuutta tarkastellaan aineettoman ja aineellisen näkökulma kautta. Niin sanottu aineeton näkökulma käsittää asiakkaan toimijuuden ja sosiaaliset suhteet. Aineellinen näkökulma sisältää toimeentuloon ja asumiseen liittyvät asiat. Lisäksi aineettoman ja aineellisen näkökulman välimuoto puolestaan käsittää luontoon ja kulttuuriin liittyviä osallisuuden mahdollisuuksia. (THL, 2017.)

Erilaisia lähestymistapoja ja näkökulmia asiakkaan osallisuuden määrittelemiseen on siis useita. Osallisuus voidaan nähdä muun muassa asiakkaan kykynä osallistua eri toimintoihin: kyky liikkua kodin ulkopuolella, osallistua erilaisiin ryhmiin ja sosiaaliin tapahtumiin ja työelämään. Se voidaan myös käsittää asiakkaan kokemuksena osallisuudesta tai konkreettisena osallistumisena johonkin. Osallisuus ja syrjäytyminen voidaan nähdä myös toistensa vastakohtina. Onko asiakkaalla päätösvaltaa omiin asioihinsa vai onko hän objekti, jonka puolesta tehdään päätöksiä? On huomattava, että myös tuettuna asumispalveluissa voi

syryäytyä jopa omasta elämästään, jos ei ole mahdollisuutta päättää omista asioistaan tai määritellä omia tavoitteitaan. (Raivio, & Karjalainen, 2013, s.17.) Ahonen on väitöskirjassaan tutkinut suomalaista mielenterveyspolitiikkaa ja toteaa, että osallisuuden ei tule myöskään olla ainoastaan palautteen antamista ja oikeutta valittaa palveluista, vaan sen tulee olla todellista mahdollisuutta vaikuttaa ei näennäisiä osallistumisia ja mielipiteiden kartoittamista, joilla ei todellisuudessa ole mitään vaikutusta itse päätöksiin (Ahonen, 2020, s.211).

Tutkimuksissa on laajasti erilaisia määritelmiä siitä, mitä osallisuus edellyttää, mistä se koostuu ja mitkä asiat sitä edistävät. Osallisuuden toteutuminen edellyttää yleensä asiakkaan olevan toimintakykyinen ja mielenterveydellisiä haasteita kohdanneiden ihmisten toimintakyky on usein alentunut (Ahonen, 2020, s.215).

Asiakkaan osallisuuden kokemus edellyttää muun muassa perusasioiden olevan kohtuullisella tasolla ihmisen elämässä: riittävän hyvät asumisolosuhteet, hoidon ja tiedon saanti, kohtuullinen toimeentulo ja sosiaaliset suhteet muihin ihmisiin. Siitä, mistä tekijöistä osallisuus muodostuu, ovat tutkimuksen mukaan niin palvelun käyttäjät, palvelun tarjoajat kuin kansalaiset ylipäätään, kohtuullisen samaa mieltä. (Filia ym., 2019, s. 417.) Vaikka näkemys ja myös tavoite asiakkaan osallisuuden lisäämisestä on yhteinen, sekä asiakkaat että ammattilaiset kokevat tutkimuksen mukaan voimattomuutta osallisuuden lisäämisessä ja osallisuus jää usein näennäiseksi. Osallisuuden jääminen näennäiseksi johtuu pitkälti siitä, että ammattilaiset eivät kykene luovuttamaan valtaa aidosti asiakkaalle. (Broer ym., 2014, s. 208.) Asiantuntijuuteen liittyvästä vallasta luopuminen asettaa toiminnan myös alttiiksi arvostelulle, mikä voi osaltaan vaikeuttaa työntekijöiden vallasta luopumista (Laitila, 2010, s. 121).

Jotta osallisuus ei ole vain osallisuutta palvelujärjestelmässä, keskeistä osallisuuden edistämisessä on, että sairauden oireiden ja ongelmien sijaan olisi painotettava myös muita elämän osa-alueita, ja asiakkaan osallisuuden lisäksi hyvän ja merkityksellisen elämän tulisi olla aina asiakastyössä tavoitteena. Osallisuutta voi myös seurata ja mitata (Pirkola, 2016). Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen osallisuusindikaattoreilla esimerkiksi voidaan mitata asiakkaan osallisuutta koetun merkityksellisyyden, omien toimintamahdollisuuksien ja sosiaalisten suhteiden

avulla (THL, 2020). Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli kartoittaa esihenkilöiden käsityksiä asiakasosallisuuden edistämisestä, ja osallisuusindikaattoreita käytettiin vain apuna kyselylomakkeen kysymyksiä laadittaessa, sekä määriteltäessä niitä osallisuuden osa-alueita, joihin esihenkilöiden on mahdollista vaikuttaa.

## 2.4 Johtaminen

Johtaminen koostuu johtajan asenteesta ja osaamisesta. Se on tavoitteellista toimintaa, jolla pyritään ohjaamaan toimintaa haluttuun suuntaan. Johtamista kuvataan usein johtajan suhteena työntekijöihin ja miten johtaminen vaikuttaa työn tuloksellisuuteen ja laatuun. (Vähäkangas, 2010, s.56.) Johtamisen vaikutuksista suoraan asiakastyöhön löytyi vain vähän tutkimustietoa, useissa tutkimuksissa oli kuitenkin viittauksia johtamisen vaikutuksista esimerkiksi asiakastyön laatuun. Esimerkiksi Minna Laitila, joka väitöskirjassaan oli tutkinut asiakkaan osallisuutta mielenterveys- ja päihdepalveluissa, totesi esihenkilöiden oman suhtautumisen asiakkaaseen olevan keskeistä (Laitila, 2010, s.128).

Monille nykyajan johtamissuuntauksille, kuten oppiva organisaatio, valmentava johtaminen, voimaannuttava johtaminen, on yhteistä vuorovaikutuksen korostaminen. Johtamisella on vaikutuksia hoidon laatuun, ja johtajan on tärkeä osata valita kulloinkin tilanteeseen sopiva johtamistyyli. (Vesterinen, 2013, s.75–77.)

Johtamisen vuorovaikutussuhteita kuvataan yleensä johdon ja työntekijöiden välillä. Vuorovaikutuksen määrän lisäksi on oleellista vuorovaikutuksen laatu ja ilmapiiri. Ei ole näyttöä siitä, että runsas vuorovaikutus työntekijöiden välillä johtaa aina laadukkaampaan johtamiseen työntekijöiden näkökulmasta, sen sijaan on osoitettu lisääntyneen vuorovaikutuksen organisaatiossa lisäävän myös asiakkaan hyvinvointia. (Hujala, 2008, s. 78–79.) Tutkittaessa lähiesihenkilöiden johtamistyyliä, on todettu niiden vaikuttavan koko organisaation toimintaan, työtyköilyn ilmapiiriin ja yleisesti työhyvinvointiin ja sitä kautta joko välillisesti tai välittömästi myös asiakkaiden hyvinvointiin (Vesterinen, 2013, s.64).

Roolimallina toimiminen ja esimerkillä johtaminen ovat sosiaalisen oppimisen teorian mukaan tehokkaita keinoja muuttaa kulttuuria ja vaikuttaa asenteisiin.

Tutkimuksen mukaan ylemmän johdon ja lähiesihenkilöiden mallit ovat yhtä vaikuttavia ja tärkeitä esimerkillä johtamisessa. Arvoja välitetään sekä johtajan oman esimerkin että koulutuksen avulla. (Pitkänen, 2017, s.56–57.)

Osaamisen johtamisessa keskeistä on, että organisaation strategia ja tavoitteet ovat selkeitä. Osaamisen johtaminen sisältää koko organisaation toiminnan johtamisen lisäksi niin henkilöstöjohtamista, tiedolla johtamista kuin asenteisiin vaikuttamista. Osaamista johtamalla vahvistetaan henkilöstön osaamista, ja näin varmistetaan organisaation tavoitteiden saavuttaminen (Moisanen, 2018, s 63).

Asiakkaan osallisuutta lisäävää johtamista kuvataan usein myös asiakaslähtöiseksi johtamistavaksi. Asiakaslähtöinen johtaminen edellyttää, että strategia ja toiminnan viitekehys ovat asiakaslähtöisiä ja asiakaslähtöisyys toteutuu läpi koko organisaation toiminnan niin asiakkaiden hoidossa kuin henkilökunnan rekrytoinneissakin. Johtamisosaamisen merkitys korostuu kaikilla johtamisen tasoilla aina lähiesihenkilöistä ylimpään johtoon, jotta esihenkilöt voivat tukea ja kannustaa henkilöstöä tavoitteiden mukaiseen työskentelyyn. (Moisanen, 2018, s.52–53.)

Arvojen merkitys johtamisessa korostuu myös tutkimuksissa. Organisaation arvot määritellään yleensä strategian tekemisen yhteydessä. Organisaation arvot määrittelevät mitä organisaatiossa pidetään tärkeänä, ja mihin toiminnalla pyritään, mikä siinä on tavoiteltavaa. Organisaation arvot määritellään organisaation perustehtävästä ja lähtökohdista käsin, mutta niihin vaikuttavat myös henkilöstön henkilökohtaiset ja ammatilliset arvot. (Törmänen, 2011, s.38, s. 42, s. 45)

Organisaation arvot ja sitä kautta työntekijöiden sisäistämät arvot ja asenteet ohjaavat toimintaa suuntaan, jossa asiakasta kuullaan, ja hänelle mahdollistetaan osallisuus. Johtamisen vaikutuksista suoraan asiakkaan osallisuuteen oli haastavaa löytää tutkimuksia, mutta eri johtamiseen liittyvissä tutkimuksissa usein sivutaan asiakkaan osallisuutta. Tutkimusten valossa voidaan todeta, että asiakkaan osallisuutta lisäävä johtaminen edellyttää osallisuutta tukevia organisaatiorakenteita ja toimintakulttuuria. Esihenkilöiden tulee tukea työntekijöiden osaa-

mista, vaikuttaa asenteisiin ja arvoihin, sekä heillä tulee olla ymmärrystä asiakkaan osallisuudesta ja sen merkityksestä. (Laitila, 2010, s.150, s.156; Rise ym.,2014, s.43.)

### 3 KYSYMYKSEN ASETTELU JA METODISET RATKAISUT

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa esihenkilöiden käsityksiä mahdollisuuksistaan vahvistaa asiakkaan osallisuutta, ja mitkä tekijät puolestaan vaikeuttavat asiakkaan osallisuuden toteutumista. Tutkimuksessa oli myös kehitettävä näkökulma. Siinä kartoitettiin esihenkilöiden näkemyksiä siitä, miten asiakkaan osallisuutta voidaan edelleen vahvistaa organisaatioissa.

Osallisuus tässä tutkimuksessa käsitettiin kolmiportaisena eli tutkimuskysymysten tavoitteena oli kartoittaa osallisuuden edistämistä asiakkaan omaa elämää koskevilla päätöksillä, lähiympäristön ja yhteisön päätöksenteossa, sekä laajemmin asiakkaan yhteiskunnallisen osallisuuden edistämistä. Keskiössä ei siis ollut ainoastaan asiakkaan osallisuus eri palveluissa tai niiden kehittämisessä, kuten monissa tutkimuksissa asiakkaan osallisuutta käsitellään.

Johtaminen tutkimusten mukaan käsittää rakenteisiin, arvoihin, osaamiseen ja vuorovaikutuksen tukemiseen ja edistämiseen liittyviä menetelmiä. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa esihenkilöiden käsityksiä siitä, mitkä esihenkilöiden menetelmät erityisesti tukevat ja edistävät asiakkaan osallisuutta ja esihenkilöiden näkemyksiä siitä, miten asiakkaan osallisuutta voi edelleen vahvistaa.

#### 3.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimuskysymykset olivat:

1. Miten esihenkilöt voivat vaikuttaa asiakkaiden osallisuuden toteutumiseen mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa?
2. Mitkä tekijät vaikeuttavat asiakkaan osallisuuden toteutumista esihenkilöiden näkökulmasta mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa?
3. Miten esihenkilöt voivat kehittää ja vahvistaa asiakkaan osallisuutta?

Tutkimuksen ei ollut tarkoitus mitata osallisuutta tai sitä lisääviä tekijöitä määrällisesti, vaan kartoittaa esihenkilöiden käsityksiä, mihin asioihin vaikuttamalla esihenkilöt voivat edistää asiakkaan osallisuutta. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa esihenkilötyön tueksi asumispalveluita tuottavien järjestöjen käyttöön niistä asiakkaan osallisuutta edistävästä ja vaikeuttavista tekijöistä, joihin esihenkilötyöllä on mahdollista vaikuttaa.

### 3.2 Toimintaympäristön kuvaus

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena mielenterveys- ja päihdeasiakkaille asumispalveluja tuottavissa järjestöissä tammikuussa 2021. Kysely tehtiin esihenkilöille kolmessa eri järjestölähtöisessä asumispalveluja tuottavassa säätiössä, Niemikotisäätiössä, Lilinkotisäätiössä ja Päijät-Hämeen sosiaalipsykiatriassa säätiössä. Kyselylomake lähetettiin 10–12 esihenkilölle jokaisessa tutkimukseen osallistuvassa organisaatiossa. Koska vastauksia tuli määräaikaan mennessä vain 11, lähetettiin kysely lisäksi kahteen vastaavaa työtä tekeviin järjestöön, Buusti ry:hyn ja Pohjanmaan sosiaalipsykiatriseen yhdistykseen. Yhteensä kyselyjä lähetettiin 38 ja vastauksia saatiin 22 kappaletta.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet järjestöt ovat Suomen Sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliiton jäsenjärjestöjä. Kaikki jäsenjärjestöt tuottavat sosiaalipsykiatrisia palveluja voittoa tavoittelemattomasti. Keskusliiton keskeisenä tavoitteena on toipumisorientaation saaminen osaksi palvelujärjestelmää sen itse tuottamissa palveluissa sekä laajemmin esimerkiksi kunnissa. (SSYK, i.a.)

Järjestöissä on kehitetty toimintatapoja ja jaettu valtaa uudella tavalla (Raivio, & Raivio, 2020, s.142). Tutkimukseen osallistuvissa jäsenjärjestöissä asiakkaita on mukana päätöksenteossa ja eri toimielimissä totuttua enemmän. Osassa järjestöjä asukkaita on erilaisia työryhmissä jäsenenä, osassa johtoryhmän jäsenenä ja osassa organisaation hallituksen jäsenenä. Joissain organisaatioissa puolestaan on käytössä asiakkaita osallistava budjetointi ja monessa järjestössä asiakkaat ovat mukana rekrytoimassa uusia työntekijöitä. Osallistava budjetointi tarkoittaa sitä, että asiakkaat voivat olla vaikuttamassa esimerkiksi oman yksikkönsä virkis-

tysmäärärahojen käytön suunnitteluun. Esihenkilöt ja johtajat kaikilla organisaation tasoilla toimivat aktiivisesti asiakkaiden kanssa, eli asiakastyö ja erilaiset asiakaskontaktit eivät sisälly ainoastaan perustyötä tekevien ohjaajien työhön.

### 3.3 Aineiston kerääminen

Tämä tutkimus oli laadullinen tutkimus. Laadullista tutkimusta voidaan kuvata myös ymmärtäväksi tutkimukseksi. Ymmärrys tässä yhteydessä voidaan käsittää miten tutkija ymmärtää tutkimuksen kohdetta ja toisaalta, miten tulokset on raportoitu niin, että ne ovat lukijalle ymmärrettäviä (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.24, s. 61).

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koko on yleensä pieni ja harkinnanvarainen. Usein laadullisen tutkimuksen yhteydessä herää kysymys aineiston koosta ja sen riittävyydestä. Kerättävän aineiston määrästä ei ole yksiselitteistä ohjetta vaan se on aina tapauskohtaista. Aineiston koko on riittävä silloin, kun aiheen kannalta tietoa kertyy riittävästi, ja tutkimuksiin osallistuvilla on riittävästi tietoa tutkittavasta asiasta. (Suoranta, & Eskola, 2015, s. 14, s. 44, s. 46., Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.78.) Tässä tutkimuksessa kyselyjä lähetettiin 38 ja vastauksia saatiin 22.

Kysely toteutettiin kyselylomaketutkimuksena Google Formsilla ja lähetettiin osallistujille sähköisesti (LIITE1). Kysely tehtiin sähköisellä lomakkeella ja se oli puolistrukturoitu. Kyselyssä oli kymmenen avointa kysymystä, joilla haettiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kysymykset olivat kaikille samat, mutta vastausvaihtoehtoja ei ollut valmiina vaan kyselyyn vastattiin omin sanoin. (Suoranta, & Eskola, 2015, s.63.) Kysymykset pyrittiin rakentamaan selkeiksi niin, että ne vastaavat kysymyksiin millaisia asiakkaan osallisuutta vahvistavia keinoja esihenkilöillä organisaatioissa on käytössä, miten esihenkilöt voivat käsityksenä mukaan vaikuttaa asiakkaan osallisuuteen nykytilanteessa, mitkä asiat vaikeuttavat osallisuuden toteutumista sekä miten esihenkilöt voivat näkemyksensä mukaan edelleen edistää asiakkaiden osallisuutta tulevaisuudessa.

Kysely ja haastattelu poikkeavat toisistaan, ja niiden ero liittyy haastattelijaan rooliin tilanteessa, eli haastattelu toteutetaan henkilökohtaisesti ja sähköisessä kyselyssä taas tutkijalla ei ole mahdollista esimerkiksi tarkentaa ja selventää kysymyksiä, tai esittää jatkokysymyksiä. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.67–68.) Kyselyssä oli laadullinen tutkimus ja se toteutettiin kyselylomakkeella, vaikka perinteisesti kyselylomakkeen on katsottu sopivan paremmin kvantitatiiviseen kuin kvalitatiiviseen tutkimukseen (Suoranta, & Eskola, 2015, s.177–178). Perusteluna tälle valinnalle oli se, että kyselylomaketutkimus on käyttökelpoinen etenkin suurehkolle joukolle ja maantieteellisesti etäällä toisistaan olevalle joukolle osallistujia, ja lisäksi Covid19- pandemiatilanteen vuoksi haastattelujen tekeminen fyysisesti paikalla ollen olisi ollut haasteellista. Riskinä toteutustavassa oli kato vastauksissa, viive vastausten saannissa sekä niukat vastaukset. Riski liian vähäisestä vastausmäärästä vältettiin nyt ottamalla mukaan kaksi organisaatiota suunniteltua enemmän. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.54.)

Tavoitteena oli myös kartoittaa, selittää ja ymmärtää esihenkilöiden toiminnan ja johtamisen vaikutusta asiakkaan osallisuuden toteutumiseen. Tutkimuksen kohderyhmä, asumispalveluiden esihenkilöt, olivat ryhmä, joilla oli aiheesta paljon näkemystä ja kokemusta. Ryhmä pyrittiin valitsemaan siten, että heillä olisi paras mahdollinen käsitys tutkittavasta asiasta. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.137.) Tutkimuksessa näkökulma oli rajattu nimenomaan esihenkilöiden omaan käsitykseen asiasta, ja he arvioivat tutkimuskysymyksiä omasta, esihenkilötyön näkökulmastaan.

Esihenkilöistä, joille kysely lähetettiin, osa oli lähiesihenkilöitä, osa palvelupäälliköitä tai vastaavassa tehtävässä olevia, jotka toimivat lähiesihenkilöiden esihenkilöinä. Tutkimukseen osallistuvilta työntekijöiltä ei kysytty taustatietoja, koska niillä ei arvioitu olevan itse tutkimuksen kannalta merkitystä, eikä niitä tarvittu tuloksia analysoitaessa. Kyselylomaketta testattiin tutkijan oman organisaation esihenkilöillä, jotka tekevät vastaavaa työtä kuin tutkimukseen osallistuvat esihenkilöt.

### 3.4 Kyselyaineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen suhteen ei ole määritelty mitä analyysimenetelmää tulisi käyttää. Analyysimenetelmän valintaa määrittelee menetelmän sopivuus aiheeseen ylipäättään, sekä se, miten menetelmän avulla parhaiten saadaan muodostettua ja koottua vastaukset tutkimuskysymyksiin, sekä esitettyä tutkimuksen tulokset. (Saldana, & Leavy, 2011, s 90, s.95.) Aineistolähtöisyyttä kyselyaineiston analysoinnissa perusteltiin sillä, että tavoitteena oli kartoittaa tutkimuksen avulla uudenlaisia näkemyksiä, miten esihenkilöt arvioivat voivansa edistää asiakkaan osallisuutta mielenterveyskuntoutujien asumispalveluissa. Samoin pyrittiin kartoittamaan mahdollisia esteitä mitä esihenkilöt näkevät sille, ettei osallisuus toteudu parhaalla mahdollisella tavalla.

Lähtökohtana aineistolähtöisyydessä oli, että teemat ja analysoidessa muodostuvat yksiköt eivät ole ennalta määriteltyjä (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.149). Valitusta tutkimusaiheesta, eli esihenkilötyön ja johtamisen vaikutuksesta asiakkaan osallisuuteen, ei ollut löydettävissä muita tutkimuksia. Tutkimuskysymykset oli pyritty laatimaan mahdollisimman selkeiksi helpottamaan eri teemojen muodostamista aineistoa analysoidessa. Vastauksissa esiin nousseet tekijät jaettiin teemoittain eri kategorioihin aineistolähtöisesti. Sisällön analyysi tehtiin näin aineistolähtöisesti. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.149.)

Haasteena oli saada tiivistettyä saatu aineisto selkeästi synteessin muodostamiseksi ja oleellisten tulosten löytämiseksi. Tavoitteena oli tehdä johtopäätöksiä niin, että saatuja vastauksia ei ainoastaan referoida. Lukemalla vastauksia yhä uudestaan aineisto tuli tutuksi, ja siitä oli mahdollista löytää merkityksellisiä yksityiskohtia, sekä uusia merkityksiä ja näkemyksiä. (Juuti, & Puusa, 2020, s. 141; Saldana, & Leavy, 2011, s.95.) Tämä merkitysten, uusien näkökulmien ja asiayhteyksien etsiminen korostui, koska tutkimuksessa oli kymmenen avointa kysymystä, joihin saatiin suhteellisen laajojakin vastauksia.

Teemojen muodostaminen tapahtui aineistoon pohjautuen. Täytyi myös varoa muodostamasta teemoja tai luokkia liikaa, koska tavoitteena oli tiivistää aineistoa.

(Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.141.) Vaarana oli myös, että tutkijan omat ennakkokäsitykset ohjaisivat liikaa esimerkiksi teemojen muodostamista ja estäisivät näin ehkä yllättävien tai erilaisten näkökulmien havaitsemisen aineistosta. Tästä syystä kaikissa vaiheissa oli pyrkimys olla tietoinen tutkijan omien arvojen ja ennako-odotusten ja valittujen näkökulmien vaikutuksesta tutkimuksen lopputulokseen.

Konkreettisesti tulosten analysointi eteni lukemalla huolellisesti ja useaan kertaan vastauksia, etsimällä yhteisiä nimittäjiä, luokittelemalla ja muodostamalla niistä teemoja sekä kokoamalla teemoista alaluokkia. Teoreettiset käsitteet eivät muodostuneet aineistosta vaan teoreettiset käsitteet olivat jo valmiina aiempiin tutkimuksiin perustuen. Teoreettisilla käsitteillä tässä tarkoitetaan luvussa kaksi kuvattuja osallisuuden ja toipumisorientaation määritelmiä ja viitekehyksiä, sekä johtamisen määritelmiä. Täten siis alaluokat muodostuivat aineistosta, mutta ne sidottiin ensin yläluokkiin ja lopuksi kokoaviin luokkiin teorian avulla. Tavoitteena oli edetä teoriaohjaavasti eli käsitellä aineistoa sen omista lähtökohdista käsin ja vasta myöhemmin sitoa se teoriaan. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.184–187.) Yhdistellyistä kokonaisuuksista tehtiin johtopäätökset ja kirjoitettiin raportti. Aineistosta nousevia ilmiöitä pyrittiin selittämään ja liittämään ne tutkimusympäristöön ja siihen kontekstiin, jossa tutkimus on tehty (Juuti, & Puusa, 2020, s.213, s.217). Haasteena oli analyysin toteuttaminen siten, ettei analyysin avulla ainoastaan esitellä syntyneitä havaintoja vaan tutkimusraportissa vastataan kysymyksiin miksi (Alasuutari, 2015, s.261–263). Taulukko 1 kuvataan tulosten luokittelua. Kaikista tuloksista taulukko on raportin liitteenä (LIITE3).

Kielen merkitys laadullisen tutkimuksen vastauksissa avoimiin kysymyksiin on tärkeä. Koska esihenkilöinä ja johtajina puhumme pitkälti ”samaa kieltä” ja konteksti on yhteinen, analysoinnin kannalta kielen merkityksen arviointi ei tutkimuksessa korostunut. (Suoranta, & Eskola, 2015, s.177–178.) Sen sijaan, mikäli tutkimusta tehtäisiin samasta aiheesta asiakkaille, kielen, kulttuurin ja kontekstin merkitys olisi toisenlainen. Yhteisten merkitysten etsiminen voisi tällöin olla haastavampaa, koska mielenterveydellisiä haasteita omaavilla asiakkailla voivat kognitiiviset taidot olla alentuneet, ja kieli sekä ajattelu usein on konkreettista.

## TAULUKKO 1 Tulosten luokittelua

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka
Asukkaat osallistuvat päätöksentekoon ja päättävät säännöistä, erilaisista hankinnoista ja budjetin käytöstä, ovat osallisena työryhmissä	Osallisuus päätöksentekoon	Sovitut päätöksentekomallit	Osallisuutta tukevat rakenteet
Asukkaan osallisuutta lisää toimisorientaation periaatteet, koko toiminta pyritään suunnittelemaan asiakkaan osallisuutta tukeväksi	Periaatteet ja arvot, joiden mukaan toimitaan	Arvojohtaminen	Organisaation arvot ja viitekehys
Vanha työskentelykulttuuri, istuu tiukassa. Toisinaan arjessa meinataan tehdä myös sellaisia päätöksiä henkilöstön taholla, jotka kuuluisivat asukkaiden päätettäväksi	Päätöksenteko asiakkaan puolesta	Holhoavat työkäytännöt	Organisaation toimintakulttuuri

## TAULUKKO 1 TULOSTEN LUOKITTELUA

### 4 TUTKIMUSTULOKSET

Vastauksissa nousi esiin samanlaisia teemoja kaikkien kyselylomakkeen kysymysten osalta. Toisin sanoen kyselyyn osallistujat eivät juurikaan nähneet eroa niissä tekijöissä, jotka vaikuttavat asiakkaan osallisuuteen omien asioidensa hoitamisessa, osallisuudessa yhteisön päätöksentekoon tai osallisuudessa yhteiskuntaan. Vastauksissa osallisuutta käsiteltiin enemmän yleisenä osallisuutena ja osallisuuden vahvistamista pohdittiin yleisellä tasolla.

Toimintaympäristön rakenteisiin ja työskentelymalleihin liittyvät erityispiirteet näkyivät vastauksissa selkeästi. Perinteisten johtamisen keinojen- kuten kehittäminen ja koulutus- rinnalla nähtiin omalla esimerkillä johtaminen ja esihenkilön oma toiminta suhteessa asiakkaisiin hyvin merkityksellisinä. Vastauksissa korostettiin myös organisaation arvojen ja toiminnan viitekehysten merkitystä.

Tulokset raportoitiin vastauksista muodostettujen kokoavien luokkien mukaisesti. Tulosten yhteenvedoluvussa vastataan tutkimuskysymyksiin yhteenvedon omaisesti.

Taulukko 2 Vastauksista muodostetut kokoavat luokat

KOKOAVAT LUOKAT
Organisaation arvot ja toiminnan viitekehys
Asiakkaan osallisuutta tukevat rakenteet
Organisaation toimintakulttuuri
Toiminnan johtaminen
Henkilöstön osaamisen johtaminen

#### 4.1 Organisaation arvot ja toiminnan viitekehys

Kaikissa vastauksissa katsottiin tutkimukseen osallistuneiden organisaatioiden arvojen ja strategioiden tukevan asiakkaan osallisuutta. Vastauksissa nostettiin esiin esimerkiksi seuraavanlaisia arvoja: osallisuus, vastuullisuus, toivo, yhdenvertaisuus, asiakaslähtöisyys ja luotettavuus. Myös ”uskallus seurata unelmia” ja ”elämänvalintojen kunnioittaminen” sekä ”kaikilla on tulevaisuus” mainittiin organisaation arvoiksi ja toiminnan lähtökohdiksi.

Arvoja todettiin käytävän läpi niin henkilöstön kuin asiakkaiden kanssa, ja erilaisia malleja siihen oli käytössä organisaatioissa: työpajoja, arvotyöskentelyä ja arvojen jalkauttamista. Esihenkilöiden vastuualueeksi nähtiin arvojen ja strategian jalkauttaminen, ja niiden mukaisesta työskentelystä huolehtiminen yksiköissä. Strategian selkeys ja jatkuvan arvokeskustelun merkitys nousivat esiin useammassa vastauksessa.

Vastauksissa arvioitiin myös, että esihenkilöiden tehtävänä oli valvoa, että niin yksikön strategia kuin kaikki strategiassa määritellyt tavoitteet ja toiminnot toteutuvat. Esihenkilöiden tuli vastausten mukaan auttaa henkilöstöä tunnistamaan tilanteita, joissa asiakasta ei ole riittävästi otettu mukaan päätöksentekoon, ja

puuttua epäkohtiin. Strategian jalkauttamiseen katsottiin tarvittavan enemmän aikaa, ja arvokeskustelua tulisi käydä siten, että kaikki ymmärtävät mitä arvot konkreettisesti organisaatiossa merkitsevät.

Toiminnan viitekehyksenä kaikissa organisaatioissa oli toipumisorientaatio. Se korostui myös vahvasti vastauksissa, 17 vastaajaa mainitsi sen erikseen, ja sen merkitys toistui useamman kysymyksen kohdalla. Kysyttäessä kuinka organisaation arvot tukevat asiakkaan osallisuutta, useat vastaajat nostivat esiin arvojen lisäksi toipumisorientaation periaatteet. Viitekehyksen mukaisen toiminnan katsottiin tukevan asiakkaan osallisuutta niin omaa elämäänsä koskevissa päätöksissä kuin laajemmin osallisuudessa yhteiskuntaan. Toipumisorientaation mukaan asiakas määrittelee itse kuntoutumisensa tavoitteet, ja viitekehyksen johdonmukaisen soveltamisen katsottiin edistävän asiakkaan osallisuutta omaa elämäänsä koskeviin päätöksiin.

Esihenkilöiden vaikutus asenteisiin ja avoimen, innovatiivisen ja osallisuutta tukevan ilmapiirin luomiseen, oli olennaisen tärkeää, esihenkilötyön ydintä. Toipumisorientaation toteutumisessa keskeistä onkin juuri asenne, näemmekö hoitavan tahon roolina diagnosoida sairaus ja hoitaa ja parantaa sitä, vai auttaa asiakasta elämään merkityksellistä elämää omista lähtökohdistaan käsin (Nordling, 2018, s.1479).

#### 4.2 Asiakkaan osallisuutta tukevat rakenteet

Erilaisten asiakkaan osallisuutta tukevien rakenteiden ja organisaatioiden päätöksentekomallien merkitys korostui kaikissa vastauksissa. Eri organisaatioissa oli vaihtelevasti monenlaisia sovittuja käytäntöjä asiakkaan osallisuuden tukemiseksi, ja kaikissa niitä oli useita. Vastauksissa ilmeni, että kokemusasiantuntijat ja vertaisohjaajat sekä asumisyksiköiden asukkaat ylipäättään, osallistuivat erilaisiin työryhmiin ja organisaation toimintoihin ehkä enemmän kuin sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioissa on totuttu. Vastauksissa katsottiin esihenkilöille kuuluvan sovittujen rakenteiden ja työkäytäntöjen toteutumisen valvonnan sekä uusien osallisuutta tukevien rakenteiden luomisen organisaatioihin.

Organisaatioissa oli vastausten mukaan henkilökunnan ja asukkaiden yhteisiä kokouksia, asukastoimikuntia, pienyhteisökokouksia ja erilaisia sovittuja asiakkaan tapoja olla osallinen esimerkiksi erilaisissa työryhmissä, ja toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa. Osassa organisaatioista asiakkaita oli osallisena myös organisaation johtoryhmissä ja hallituksessa. Asiakkaat myös osallistuivat joissain järjestöissä työntekijöiden rekrytointiin. Osassa organisaatioita oli käytössä osallistava budjetointi, jossa asukkaat pystyivät vaikuttamaan myös taloudellisiin asioihin. Nämä edellä kuvatut rakenteet nähtiin keskeisinä osallisuuden mahdollistamisessa. Suurin osa vastaajista painotti rakenteiden merkitystä sekä olemassa olevien hyvien käytäntöjen vahvistamista edelleen.

Kokemusasiantuntijatoiminta korostui vastauksissa, 13 vastauksessa erikseen mainittiin sen merkityksellisyys. Samoin vertaisohjaajia toimi useissa organisaatioissa ja vertaisohjaajatoiminnan katsottiin myös edistävän asiakkaan osallisuutta. Kokemusasiantuntijanana sekä vertaisohjaajana toimiminen vahvistavat osallisuutta useammalla eri tavalla. Ensinnäkin asiakas voi olla osallinen erilaisissa työryhmissä, ja saada näin päätäntävaltaa. Lisäksi se, että voi olla osaltaan auttavassa ja antavassa roolissa, tukee usein asiakkaan osallisuuden kokemusta. Vertaisohjaajien ja kokemusasiantuntijoiden työskentelymahdollisuuksien lisäämisen entisestään katsottiin yli puolessa vastauksista parantavan asiakkaan osallisuutta eri tasoilla.

Esihenkilöiden tehtävänä nähtiin edistää kokemusasiantuntijoiden käyttöä ja toimimista organisaatioissa siten, että toimintamalli on jo rakenteissa. Kokemusasiantuntijoiden palkkaamisen, palkkiojärjestelmien ja työnohjauksen suhteen on suuria eroja eri organisaatioissa, ja esihenkilöt voivat omalta osaltaan vaikuttaa juuri niihin (Rissanen, & Jurvansuu, 2019, s.1).

Esihenkilöiden katsottiin olevan avainasemassa siinä, millaisia asiakastyön käytäntöjä organisaatiossa on käytössä, ja miten niitä voi kehittää ja muuttaa paremmin osallisuutta tukeviksi. Sovittuja käytäntöjä ja työskentelymalleja oli mm. liittyen asiakasta osallistavaan asiakastietojen kirjaamiseen, päätöksenteon tukemiseen arjessa ja ylipäättään läpinäkyvään ja avoimeen päätöksentekoproses-

siin. Konkreettisina asioina mainittiin myös, ettei asiakkaan asioita hoideta ja käsitellä ilman, että hän on itse läsnä. Vastauksissa huomioitiin myös, että päätöksenteko ja osallistuminen tulee tehdä asiakkaille turvalliseksi, koska kaikki eivät uskalla osallistua ilman rohkaisua. Asiakkaiden kuuleminen tuli esihenkilöiden mukaan olla jatkuvaa, eikä perustua ainoastaan vuosittaisiin asiakastytyväisyyskyselyihin. Esihenkilöiden vastuulla katsottiin olevan palautekanavien luominen asiakkaiden kuulemista varten.

Digisyrjäytymisen ehkäisy nähtiin myös tärkeänä, jotta asiakas voisi olla aidosti osallisena tämän päivän yhteiskunnassa. Tähän liittyivät myös konkreettiset asiat, kuten etävälitteisten toimintojen kehittäminen, sekä laitteiden ja verkkoyhteyksien parantaminen. Digiosallisuus vahvistaa asiakkaan osallisuutta niin omien asioiden hoitamisen suhteen kuin myös yhteiskunnallisen osallisuuden osalta.

Digisyrjäytyminen on tavallista mielenterveys- ja päihdekuntoutujien kohdalla. Osallisuus ei voi toteutua, ellei asiakkaalla ole edes sähköpostiosoitetta. Nyky päivän yhteiskunnassa digiosallisuus nousee suureen rooliin monien palveluiden ollessa tarjolla vain sähköisenä. Mahdollisuus digitaalisten palveluiden käyttöön, digiosaaminen, ja se onko mahdollisuus hankkia asianmukaiset välineet, määrittelevät myös ihmisen osallisuutta tai osattomuutta moneen asiaan. (Ahonen, 2020.). Täten digitaalisten laitteiden käyttömahdollisuus ja digitaidot nähtiin olennaisena osana tämän päivän osallisuuden edellytyksiä.

Esihenkilöiden keskeiseksi tehtäväksi nähtiin uusien, osallisuutta tukevien rakenteiden, toimintamallien ja asiakastyön menetelmien luominen ja kehittäminen. Tutkimuksissa on myös todettu oleelliseksi uudenlaisten toimintamallien ja rakenteiden luominen osallisuuden tukemiseksi, ja korvaamaan esimerkiksi perinteisiä kokous- ym. käytäntöjä (Hietala ym., 2018. s.29).

### 4.3 Organisaation toimintakulttuuri

Organisaatiossa vallitsevan toimintakulttuurin ja asenteiden merkitys nousi esiin kuudessa vastauksessa suoraan ja useissa vastauksissa lisäksi epäsuorasti. Toimintakulttuurilla tarkoitetaan toimintamalleja, joita organisaation jäsenillä on. Arvot ovat osa toimintakulttuuria, ja toimintakulttuuri osoittaa myös sen, miten organisaation arvot näkyvät käytännön työssä. (Törmänen, 2011, s.62)

Vanhojen tapojen ja holhoavan kulttuurin katsottiin istuvan vielä tiukassa ja estävän asiakkaan osallisuutta. Vaikka organisaatorakenne tukisi asiakkaan osallisuutta, vanhat työkäytännöt, holhoavat asenteet ja tarpeeton vallankäyttö eivät sitä tehneet. Vastauksissa katsottiin, että esihenkilöiden tulisi aktiivisesti vaikuttaa siihen, ettei organisaatiossa ilmenisi asiakkaan osallisuutta heikentäviä autoritäärisiä tai hierarkkisia toimintamalleja.

Vanhaan ja holhoavaan toimintakulttuuriin liittyvien työkäytäntöjen katsottiin heikentävän asiakkaan osallisuutta. Samoin vastausten mukaan organisaatioissa ilmeni edelleen tarpeetonta vallankäyttöä ja se kuvastui muun muassa tavassa, miten asiakkaista puhutaan organisaatioissa. Tutkimuksen mukaan asiakkaat ovat kuvanneet työntekijöiden asenteiden näkyvän juuri siinä, miten he kommunikoiivat asiakkaiden kanssa ja kohtelevat heitä (Laitila, 201, s.160). Useimmissa vastauksissa esihenkilöiden arvioitiin olevan tärkeässä roolissa ja vastuussa vanhojen totuttujen työskentelytapojen purkamisessa ja uudenlaisen, asiakasta osallistavamman toimintakulttuurin luomisessa.

Esimerkkeinä näistä vanhaan toimintakulttuuriin liittyvistä asioista vastauksissa todettiin, että henkilökunta päättää kokouksissaan asioista, joista asiakkaan itse pitäisi saada päättää ja työntekijät ottavat asioista liikaa hoitaakseen. Monet asiat kulkivat edelleen työntekijöiden kautta ja tieto ei kulkenut riittävästi asiakkaalle asti. Asiakkaan asioista kirjaaminen tapahtui myös usein vielä henkilökunnan toimesta, ilman asiakkaan osallistumista siihen.

Osassa vastauksia nousi esiin myös vaikeus luovuttaa valtaa asiakkaille, asioita hoidettiin henkilökunnan välityksellä tarpeettomastikin. Valitettavasti usein asiakkaan osallisuus on näennäistä myös tutkimusten mukaan, eikä työntekijöillä ole välttämättä osaamista edistää ja tukea osallisuutta. Samoin työntekijöiden oma tausta ja asenteet vaikuttavat vahvasti siihen miten paljon asiakkaalle ollaan valmiita luovuttamaan valtaa. (Laitila, 2010, s.137, s.160.) Esihenkilöiden tuleekin lakien ja toimintaa ohjaavien suositusten lisäksi omata eettistä herkkyyttä ohjata toimintaa (Pitkänen, 2017, s.59–60). Toisin sanoen esihenkilön tulee tietää ja tiedottaa asiakkaan oikeudesta osallistua sekä ohjata toimintaa niin, ettei tarpeetonta vallan käyttöä asiakkaita kohtaan organisaatiossa ole.

Useampi vastaaja katsoi myös, että palvelutarjonnan tulisi olla asiakaslähtöisempää ja vastata paremmin asiakkaan tarpeita. Korostettiin myös yksilöllisyyttä, ”ei yleisiä totuuksia”, ja myös asiakkaan valintaa olla osallistumatta tulisi kunnioittaa. Esihenkilöiden tehtävänä oli valvoa, että toimitaan asiakasta kunnioittaen ja asiakaslähtöisesti. Osallisuuden ja osallistumattomuuden tulee olla vapaaehtoista, asiakkaan tulee voida antaa päätösvalta myös hoitavalle taholle, jos omat resurssit eivät sillä hetkellä riitä. Asiakkaalla ei myöskään välttämättä ole halua tai kykyä sellaiseen osallisuuteen, jota hänelle tarjotaan. Asiakkaalla tulee myös olla oikeus tilapäisesti luovuttaa päätöksenteko häntä hoitaville henkilöille, mikäli omat voimavarat eivät sillä hetkellä ole riittävät. (Laitila, 201, s.22; Ahonen, 2020, s. 212.)

#### 4.4 Toiminnan johtaminen

Johtamisella katsottiin kaikissa vastauksissa voitavan vaikuttaa asiakkaan osallisuuden välillisesti tai välittömästi. Esihenkilöiden rooli nähtiin kaikissa vastauksissa hyvin keskeisenä, esihenkilöiden eri tehtävät ja roolit näkyivät vastauksissa. Esihenkilöiden toiminta suhteessa asiakkaisiin ja omalla esimerkillä johtaminen nousivat kaikissa vastauksissa vahvasti esille. Samoin esihenkilöiden oma verkostoituminen ja aktiivinen vuorovaikutus organisaation sisällä nähtiin merkityksellisinä. Esihenkilöiden oma toiminta asiakkaan motivoinnissa, asiakkaan tukeminen itsenäiseen päätöksentekoon ja päätösvallan luovuttaminen asiakkaille ohjasivat myös työntekijöitä toimimaan asiakkaita osallistavasti. Esimerkillään

esihenkilöiden katsottiin vaikuttavan vahvasti siihen, miten asiakkaiden mielipiteet otetaan huomioon.

Vastauksissa korostui myös esihenkilöiden rooli niin ilmapiirin ja työskentelykulttuurin luojana, kuin innostajana ja asenteisiin vaikuttajana. Useissa vastauksissa katsottiin, että päivittäisessä johtamisessa esihenkilöiden tulee nostaa osallisuuden liittyviä asioita esiin ja ylläpitää aktiivisesti keskustelua ja tarttua uusiin ideoihin.

Päivittäisessä johtamisessa nähtiin tärkeänä myös esihenkilöiden jatkuva, riittävä tiedottaminen sekä työntekijöille että asiakkaille. Samoin vastauksissa nostettiin esiin palautteen antaminen osallistavien työkäytäntöjen toteuttamisesta arjessa.

Työn organisoinnissa esihenkilöiden rooli vastausten mukaan oli keskeinen. Tarvittavan ajan järjestäminen työntekijöille heidän työhönsä nähtiin tärkeänä. Vastauksissa katsottiin, että esihenkilöiden tulee asettaa työlle tavoitteet ja myös seurata niiden toteutumista. Työn organisointiin katsottiin olennaisesti liittyvän myös sen, että esihenkilöt itse ottavat asiakkaita aktiivisesti mukaan päätöksentekoon ja tuovat asioita henkilökunnan ja asiakkaiden yhteisiin päätöksentekofoorumeihin.

Esihenkilöt voivat edistää osallisuuden toteutumista vaikuttamalla työntekijöiden ja asiakkaiden osaamisen (tiedollisen ja taidollisen) kaventamiseen tiedottamalla asioista tasapuolisesti ja jakamalla itse asioita myös asiakkaiden päätettäväksi. (Nordling, 2017, s. 67). Tämä näkyi myös vastauksissa, että esihenkilöiden velvollisuutena nähtiin, että he ottavat asiakkaita mukaan päätöksentekoon suoraan myös itse.

Sekä esihenkilöiden, työntekijöiden että asiakkaiden verkostoitumisen ja verkostoissa toimimisen, niin organisaation sisällä kuin myös ulkopuolisten toimijoiden kanssa, katsottiin edistävän laajemmin asiakkaiden osallisuutta yhteiskuntaan. Vastaajat pitivät tärkeänä suunnata toimintaa myös asumisyksiköistä ulospäin, jotta se tukisi asiakkaiden integroitumista muihin palveluihin ja toimintaan kuin

vain asumisyksiköihin. Esihenkilöt ovat keskeisessä roolissa verkostoitujina sekä asiakkaiden ja työntekijöiden verkostoitumisen mahdollistajina.

Johtamiseen, esihenkilöiden rooliin ja vaikutusmahdollisuuksiin tuli paljon erilaisia vastauksia, koska kaikki vastaajat näkivät esihenkilöiden vaikutusmahdollisuudet hyvin keskeisinä. Huomionarvoista oli, miten paljon omalla esimerkillä johtaminen korostui vastauksissa

#### 4.5 Henkilöstön osaamisen johtaminen

Esihenkilöiden keskeisenä johtamisen keinona vastauksissa nousi osaamisen johtaminen kouluttamisen ja kehittämisen avulla. Tiedon jakaminen ja laajemman, kehittävän näkökulman esiin tuominen päivittäisen johtamisen ohella, katsottiin kuuluvan esihenkilöiden tehtäviin.

Esihenkilöiden oman koulutuksen ja verkostoitumisen myös organisaation ulkopuolelle katsottiin vahvistavan viime kädessä myös asiakkaiden osallisuutta. Esihenkilöiden tuli vastausten mukaan myös mahdollistaa työntekijöiden koulutus, työnohjaus ja verkostoituminen- koulutuksen ja verkostoitumisen merkitys nousi 13 vastauksessa esille. Koulutuksissa painotettiin toipumisorientaatio-, digi- ja yhteisöhoidon koulutusta. Joissain vastauksissa nähtiin laaja-alainen koulutus ja sen tukeminen tärkeäksi. Uusien työntekijöiden perehdytys ja koulutuksen jatkuvuus vaihtuvan henkilökunnan vuoksi nousi myös esiin vastauksissa.

Lähes kaikissa yksiköissä henkilökunta ja osa asiakkaista oli osallistunut toipumisorientaatiokoulutukseen. Sen katsottiin vahvasti tukevan asiakkaan osallisuutta. Toipumisorientaation mukaista toimintaa tukeva työnohjaus, sen järjestäminen ja mahdollistaminen nousi myös useissa vastauksissa esille. Toipumisorientaation lisäksi useissa organisaatioissa oli ollut myös yhteisöhoidon koulutusta. Monissa yksiköissä noudatettiin yhteisöhoidon periaatteita, ja niiden nähtiin vahvistavan asiakkaiden osallisuuden toteutumista. Jatkuvasta koulutuksesta ja hyvästä perehdytyksestä, sekä niiden mahdollistamisesta, katsottiin esihenkilöiden olevan velvollisia huolehtimaan.

Toiminnan kehittämiseen katsottiin vahvasti liittyvän onnistumisten läpikäynti, ja organisaation hyvien käytäntöjen vahvistaminen. Esihenkilöiden tuli vastata siitä, että työntekijöiden rooleja selkiytetään ja organisaation päätöksentekoprosessit ovat myös avoimet ja selkeät. Päätöksenteon selkiyttäminen ja viestinnän merkitys korostuivatkin monissa vastauksissa. Riittävää tiedottamista asiakkaille heidän oikeuksistaan tulisi lisätä, ja samoin tulisi entisestään selkiyttää kuka päättää mistäkin. Esihenkilöiden katsottiin vastaavan koko toiminnan kehittämisestä asiakkaita osallistavaan suuntaan

Asiakastyön kehittäminen nousi vastauksissa vahvasti esiin. Konkreettisia asiakastyöhön liittyviä muutoksia, joiden useammassa vastauksissa katsottiin lisäävän asiakkaan osallisuutta, olivat muun muassa, että asukkaan tulisi voida vaikuttaa omaohjaajan valintaan, ja että asukasta tulisi kuulla kaikilla tasoilla, ei ainoastaan kerran vuodessa toteutettavissa asukastyytyväisyyskyselyissä. Vastauksissa esihenkilöt katsoivat, että heidän tehtävänä oli kehittää asiakastyön menetelmiä edelleen, ja asiakkaan kuulemiseen liittyen luoda uusia palautekanavien asiakkaiden kuulemiseen.

Kehittämistyössä keskeisinä nähtiin myös benchmarking muissa vastaavissa organisaatioissa, oppiminen muilta sekä yhteiskehittäminen asiakkaiden ja työntekijöiden yhteistyössä. Kehittämistyön onnistuminen organisaatiossa edellyttää esihenkilöiden kykyä luoda organisaatioon sen kaltainen vuorovaikutus asiakkaiden ja työntekijöiden välille mikä osaltaan tukee tavoitteiden saavuttamista (Hietala ym., 2018. s.29).

#### 4.6 Yhteenveto tutkimustuloksista

Vastauksissa nousivat keskeisiksi asiakkaan osallisuutta edistäviksi tekijöiksi organisaatioiden rakenteet, arvot, toimintakulttuuri ja esihenkilötyö. Esihenkilötyö jaoteltiin seuraavasti: toiminnan johtamiseen, sisältäen esimerkiksi johtamisen, työn organisoinnin ja päivittäisen johtamisen sekä henkilöstön osaamisen johtamiseen, sisältäen kouluttamisen ja kehittämisen. Näissä jaotteluissa tuli luonnollisesti jonkin verran päällekkäisyyttä. Esimerkiksi tiedottamisen merkitys nousi

esiin sekä päivittäisessä johtamisessa että toiminnan kehittämisessä. Samoin toiminnan kehittäminen korostui niin päivittäisessä johtamisessa ja asiakastyön kehittämisessä, kuin laajemmassa merkityksessä organisaation rakenteiden ja toimintamallien kehittämisessä.

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, miten esihenkilöt arvioivat voivansa edistää asiakkaan osallisuutta, tuli vastauksia hyvin monista eri näkökulmista. Esihenkilöiden osallisuutta edistävä toiminta voitiin vastausten mukaan jakaa perinteisiin johtamisen keinoihin ja omalla esimerkillä johtamiseen. Perinteisiin johtamisen keinoihin sisältyi vastauksissa rakenteista vastaaminen, koulutus ja kehittäminen. Päivittäiseen ja omalla esimerkillä johtamiseen katsottiin vahvasti vaikuttavan esihenkilön oma asenne ja suhtautuminen asiakkaisiin. Arvoihin ja asenteisiin vaikuttamisen ja kulttuurin muuttamisen arvioitiin tapahtuvan sekä koulutuksen että omalla esimerkillä johtamisen avulla.

Kaikissa organisaatioissa oli jo olemassa rakenteita, joilla edistetään asiakkaan mahdollisuuksia vaikuttaa organisaation päätöksentekoon eri tasoilla. Rakenteet vaihtelivat osallisuudesta organisaation hallitukseen ja johtoryhmiin aina erilaisin työryhmiin ja asiakasraateihin.

Vastauksissa nousi esiin paljon konkreettisia asiakastyöhön liittyviä työkäytäntöjä, joita katsottiin, että esihenkilöiden tulisi edistää yksiköissään. Tarkasteltaessa osallisuutta Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen osallisuuden viitekehyksen tasoilla, eli osallisuutena oman elämänsä asioihin, vaikutusmahdollisuuksina yhteisön asioihin ja osallisuutena yhteiskuntaan, nousivat kaksi ensimmäistä tasoa vastauksissa selkeämmin esille (THL, 2020). Asiakkaan oman elämän haltuunottoon ja omiin asioihin vaikuttamiseen katsottiin esihenkilön voivan vaikuttaa kehittämällä ja tuomalla osallisuutta tukevia työkäytäntöjä yksiköihin. Esimerkkeinä osallisuutta tukevista työkäytännöistä mainittiin asiakasta osallistavat kirjaamiskäytännöt ja osallistava raportointi. Osallistavalla kirjaamisella tarkoitetaan asiakkaan oikeutta vaikuttaa asiakastietoihin kirjattavan tiedon sisältöön. Osallistava raportointi puolestaan merkitsee asiakkaan mahdollisuutta itse kertoa omasta tilanteestaan hoito- ja ohjaustilanteissa. Lisäksi nähtiin tärkeänä riittävä tiedottaminen asiakkaille asti.

Tulokset osoittivat selkeästi, että asiakkaan osallisuus ja sen vahvistaminen ovat kaikissa tutkimuksiin osallistuneissa organisaatioissa asia, jonka eteen on jo tehty paljon erilaisia toimenpiteitä. Vastauksista ilmeni myös, että esihenkilöiden rooli asiakkaan osallisuuden edistämässä nähtiin keskeisenä ja siihen katsottiin myös esihenkilöiden voivan monilla eri tavoilla vaikuttaa.

Organisaatioiden arvojen katsottiin poikkeuksetta tukevan asiakkaiden osallisuutta, samoin kuin laadittujen strategioiden. Vahva eettinen arvopohja nähtiin tärkeänä. Arvokeskustelulle ja strategian jalkauttamiselle katsottiin tarvittavan enemmän aikaa. Toiminnan viitekehys, eli toipumisorientaatio, katsottiin kautta linjan asiakkaiden osallisuutta lisääväksi ja sitä tukevaksi. Monissa organisaatioissa oli ollut yhteisöhoidon koulutusta ja myös yhteisöhoidon periaatteiden katsottiin tukevan asiakkaiden osallisuutta. Esihenkilöiden tehtävänä nähtiin jalkauttaa organisaation strategia yksiköihin, käydä arvokeskustelua sekä valvoa, että yksiköissä noudatetaan sovittuja toimintamalleja.

Toiseen tutkimuskysymykseen asiakkaan osallisuutta vaikeuttavista asioista, suuressa osassa vastauksia todettiin, ettei osallisuutta heikentäviä rakenteita juurikaan katsottu organisaatioissa olevan. Sen sijaan nähtiin keskeisenä hyvien, olemassa olevien käytäntöjen vahvistaminen ja todettiin, että tulisi olla uskallusta kokeilla enemmän uusia toimintamalleja ja -tapoja.

Vaikka varsinaisia osallisuutta heikentäviä rakenteita organisaatioissa ei katsottu olevan, niin vanhakantaisten, holhoavien asenteiden ja työkäytäntöjen katsottiin kuitenkin heikentävän tai estävän asiakkaan osallisuutta. Osallisuutta heikentävinä tekijöinä mainittiin vanhakantaiseen työskulttuuriin liittyvät asiakastyön menetelmät ja asiakkaita rajoittavat toimet. Tähän liittyi myös puutteellinen tiedon kulku asiakkaille asti. Mikäli tietoa ei asiakkaalle anneta riittävästi, ajantasaisesti ja ymmärrettävällä tavalla, asiakas voi jäädä epätietoiseksi jopa omaan hoitoonsa ja kuntoutukseensa liittyvistä asioista (Laitila, 2010, s. 140).

Vastauksissa nousi esiin myös tarve määritellä tarkemmin organisaatioissa mitä asiakkaan osallisuudella konkreettisesti tarkoitetaan. Epäselvyyden niin osallisuuden määrittelyssä kuin esimerkiksi työntekijöiden rooleissa, katsottiin heikentävän asiakkaan osallisuuden toteutumista. Samoin osan vastaajista mielestä kokemusasiantuntijoiden hyödyntämisestä organisaatioissa puuttivat selkeät linjaukset.

Yksittäisinä tekijöinä mainittiin myös erilaisia käytännön asioita, joiden arvioitiin heikentävän osallisuutta lisäävien, sovittujen käytäntöjen toteutumista. Osallisuutta heikentävinä tekijöinä nähtiin esimerkiksi lyhyet intervallihoitajaksot sekä epätyytyttävät tilaratkaisut. Näihin ei välttämättä katsottu johtamisellakaan voittavan vaikuttaa.

Henkilökuntavaje ja henkilökunnan vaihtuvuus katsottiin myös useissa vastauksissa osallisuutta heikentäväksi asiaksi. Samoin Covid-19 nousi esiin useissa vastauksissa, pandemian tuomat rajoitukset olivat vähentäneet asiakkaan omaa päätäntävaltaa moniin asioihin, ja rajoittaneet heidän osallistumistaan toimintaan.

Kolmanteen tutkimuskysymykseen, miten asiakkaan osallisuutta voisi edelleen vahvistaa, ja minkä pitäisi silloin muuttua, nousi vahvimmin esiin organisaation toimintakulttuuriin liittyvät tekijät. Katsottiin, että esihenkilöiden tulisi aktiivisesti vaikuttaa vanhakantaisten, holhoavien toimintamallien purkamiseen ja vaikuttaa asenteisiin. Asiakkaisiin kohdistuvaa tarpeetonta vallankäyttöä tulisi vastausten mukaan myös vähentää. Tulosten mukaan esihenkilöiden tulisi myös entisestään lisätä ja kehittää ratkaisukeskeisesti osallisuutta lisääviä rakenteita ja tähän toivottiin rohkeutta ja ennakkoluulottomuutta.

Asiakkaiden osallisuutta ja vaikutusmahdollisuuksia lisääviksi asioiksi arvioitiin kokemusasiantuntijoiden toimiminen organisaatioissa. Katsottiin myös, että kokemusasiantuntijoiden ja vertaisohjaajien työpanosta työntekijöiden rinnalla tulisi lisätä.

Yhteiskunnallisen osallisuuden arvioitiin lisääntyvän sekä esihenkilöiden, työntekijöiden että asiakkaiden verkostoitumisen avulla. Samoin vastauksissa katsottiin, että esihenkilöiden tulisi kehittää ja suunnata toimintaa asumisyksiköiden ulkopuolelle. Verkostoitumisen kaikilla tasoilla arvioitiin nimenomaan suuntaavaan toimintaa asumisyksioistä ulospäin ja näin tukevan laajemmin myös asiakkaiden osallisuutta.

Tutkimustuloksista voi erityisesti nostaa esiin sen, että johtajien ja esihenkilöiden esimerkillä johtaminen ja oma asennoituminen asiakkaisiin ja niiden merkitys asiakkaan osallisuuden lisäämisessä ja kehittämisessä korostui vastauksissa. Suhteutettuna kontekstiin eli sekä toimintaympäristöön että järjestöjen viitekehyyseen, esimerkillä johtamisen korostuminen on hyvin loogista. Esimerkiksi, jos asiakas on mukana rekrytointiprosessissa ja haastattelemassa uusia työntekijöitä, on olennaista, miten esihenkilö asennoituu asiakkaaseen, miten hän antaa tilaa asiakkaalle ja ottaa huomioon tämän mielipiteet. Vai onko asiakas vain ”kiintiöosallistujana” tilanteessa? Johdon mukana olon on myös tutkimuksissa katsottu olevan olennaista esimerkiksi yhteiskehittämisen onnistumiselle. Ilman johdon sitoutumista muutos ei ole mahdollista (THL, 2017, s.32).

Koska kaikissa organisaatioissa on sitouduttu toipumisorientaation periaatteisiin, osallisuutta heikentävät tekijät korreloivat vahvasti myös vastaaviin tutkimuksissa ilmenneisiin, toipumisorientaation toteutumista heikentäviin tekijöihin, kuten vanhakantaiset ja byrokraattiset käytännöt ja rakenteet, stigmatisointi, sekä myös verkostoitumisen puute ja epätarkoituksenmukaiset tilat (Nordling, 2018, s.1480).

## 5 EETTISYYTEEN JA LUOTETTAVUUTEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Tutkimuksen eettisyyteen ja luotettavuuteen vaikutti jo tutkimusaiheen valinta. Aiheen valinta tapahtui tutkijan oman työn, intressien ja mielenkiinnon pohjalta. Valitut näkökulmat ja aiemmat tutkimukset, joihin nojauduttiin, vaikuttivat tutkimukseni luotettavuuteen. Samoin analyysiä tehtäessä edellä mainitut tekijät vaikuttivat tutkimuksen luotettavuuteen. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.21; Juuti, & Puusa, 2020, s.217.)

Tutkimuslupaa tutkimukseen ei tarvittu, koska siinä ei käsitelty asiakastietoja millään tasolla. Tutkimuksen tekemisestä sovittiin erikseen jokaisen järjestön toiminnanjohtajan kanssa. Tutkimuskysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista ja saatekirjeessä kerrottiin, että tutkimus toteutetaan vastaajien anonymiteetti säilyttäen.

Mikään aineiston analysointimenetelmä ei täysin poissulje tutkijan omien arvojen ja ennakkokäsitysten vaikutuksia, on kuitenkin tärkeä tunnistaa nämä ja arvioida niiden vaikutusta. Aiheen valinnan ja eri näkökulmien lisäksi valitut muut tutkimukset ja kirjallisuus vaikuttivat aineiston analysointiin. (Juuti, & Puusa, 2020, s.139) Asiakkaan osallisuuden tutkiminen etenkin johtamisen näkökulmasta oli tietyllä tavalla haasteellinen tutkimusaihe, koska johtamisen menetelmien vaikutuksesta suoraan asiakkaan osallisuuteen ei löytynyt tutkimuksia. Näin voi todeta, että jo tutkimusaihe ja tutkimuskysymysten muotoilu vaikuttivat tutkimuksen luotettavuuteen. Käsitteitä määriteltäessä eri johtamistyylien tai -menetelmien avulla pyrittiin nostamaan tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakastyöhön ja joiden voidaan arvioida edistävän asiakkaan osallisuutta. Usein johtamiseen liittyvissä tutkimuksissa osallisuus liitetään johdettavan työntekijöihin, ei suoraan asiakkaisiin. Näin luotettavuuteen siis vaikuttivat ne valinnat mitä tehtiin, mitä johtamisen näkökulmia valittiin ja mihin tutkimuksessa nojaututtiin. Samoin valittu osallisuuden viitekehys, tutkimukseen valitut määritelmät mitä osallisuudella ylipäätään tarkoitetaan, vaikuttivat suoraan tutkimuksen luotettavuuteen. Näitä edellä kuvattuja valintoja sekä tutkijan omia ennakkokäsityksiä, arvoja ja niiden mahdollisia vaikutuksia tutkimuksen luotettavuuteen pyrittiin kriittisesti arvioimaan.

Tutkimuksen tavoitteet, sekä millaista aineistoa tutkimuksessa saatiin, määrittivät analyysimenetelmän valintaa. Aineiston käsittely ja muokkaaminen voidaan toteuttaa usealla eri tavalla, tästä syystä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan myös kyseenalaistaa. Tarkoituksena oli tuoda esiin tutkijan ennako-odotukset ja -käsitykset tutkimusraportissa esiin ja olla tietoinen ja arvioida niiden vaikutuksia tutkimukseen kautta linjan, tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (Tuomi, & Sarajarvi, 2018, s. 141–142, s. 151.)

Miten laadukas analyysi on, riippuu myös siitä, miten tutkija kykenee ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkittavaa kokonaisuutta (Juuti, & Puusa, 2020, s. 213). Tässä voidaan nähdä tutkimuksen luotettavuus suhteellisen vahvana, koska tutkijalla on pitkä työkokemus ja näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Toisaalta tässä piilee myös riski, että tutkijan omat ennakkokäsitykset tutkittavasta aiheesta vaikuttivat liikaa siihen, miten vastauksia analysoitiin ja tulkittiin.

Ei voida edes olettaa löydösten olevan täysin yleispäteviä, mutta saatujen tulosten voidaan olettaa pätevän tässä kontekstissa ja ympäristössä missä tutkimus tehtiin (Alasuutari, 2015, s.296). Luotettavuutta lisäsi myös tutkimuskysymysten osittain päällekkäisyys, eli samaa tai samantyyppistä asiaa kysyttiin vähän eri näkökulmasta (Suoranta, & Eskola, 2015, s.273). Testatessa testiryhmällä kysymyslomaketta kysymysten osittaisesta päällekkäisyydestä annettiin palautetta, mutta laadullisen tutkimuksen sisällön analyysiä koskevan kirjallisuuden perusteella, kysymysten osittaista päällekkäisyyttä voitiin siis pitää hyvänä asiana nimenomaan luotettavuuden näkökulmasta.

Eettisyyttä arvioitaessa arvokkaana asiana voidaan pitää, että tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa hyvää kohderyhmälleen, eli viime kädessä asiakkaille. Tutkimus ei myöskään vaarantanut tai tuottanut haittaa kohderyhmälleen. (Juuti, & Puusa, 2020, s. 256.) Myöskään tutkimukseen osallistuville itselleen ei koitunut haittaa tutkimukseen osallistumisesta eivätkä he ole tunnistettavissa tutkimusraportissa. Tutkimukseen osallistuneiden esihenkilöiden organisaatioille ei koitunut tutkimuksesta esimerkiksi mainehaittaa. Organisaatioita ei tutkimuksessa vertailtu, eikä siinä ilmennyt, että osallisuutta edistettäisiin toisissa organisaatioissa muita paremmin. Tutkimuksessa ei siis kysytty, mistä organisaatiosta vastaaja oli, vaan kartoitettiin esihenkilöiden käsityksiä tutkittavasta aiheesta.

Tutkimusaiheen valinnan eettisyyttä voi myös pohtia siitä näkökulmasta, että tutkimusasetelmassa jo lähdettiin siitä, että suurempi osallisuuden määrä on aina parempi asiakkaalle ja onko tämä eettisesti oikein? (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.216). Etenkin mielenterveydellisiä haasteita kohdanneet ihmiset voivat ainakin aluksi pelätä osallisuuden vaatimusta tai oletusta, että heidän tulee osallistua ja vaikuttaa laajemmin kuin ehkä itse toivovat. Osallisuutta määriteltäessä olisikin

aina lähestyttävä asiaa yksilöllisesti ja yksilön näkökulmasta. Kaikkien toimintakyky ja halu eivät riitä saman asteiseen osallisuuteen eikä aina siten kuin tutkimusasetelemani olettaa, että mitä suurempi ja laajempi osallisuus, se on aina asiakkaan parhaaksi.

Luotettavuuden ja uskottavuuden näkökulmasta, on myös todettava, että johtamisen ja esihenkilötyön vaikutusta asiakkaan osallisuuteen kuvattiin tässä tutkimuksessa ainoastaan esihenkilöiden omana käsityksenä asiasta. Työntekijöiden tai asiakkaiden näkökulma asiaan voisi olla erilainen.

Tutkimuksen laadukas toteuttaminen vaikuttaa myös tutkimuksen eettisyyteen. Tutkimuksessa pyrittiin noudattamaan mahdollisimman tarkoin hyviä tieteellisiä käytäntöjä kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Tutkimusta tehtäessä pyrittiin huolellisuuteen ja rehellisyyteen sekä avoimuuteen arvioitaessa ja julkaistaessa tutkimustuloksia. (Tuomi, & Sarajärvi, 2018, s.210–212.)

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe oli ajankohtainen. Asiakkaan osallisuus on ollut paljon esillä jo vuosia. Nyt sosiaali- ja terveystieteistä valmisteltaessa ja siihen liittyviä hoitoketjuja- ja polkuja laadittaessa, asiakkaan osallisuuden vahvistaminen on jälleen yksi keskeinen tavoite. Järjestömaailman näkökulmasta aihe on myös ajankohtainen, koska järjestöt ovat omalta osaltaan nostaneet asiakkaan osallisuutta keskiöön, mutta sen edistämistä ja edistämisen menetelmiä, etenkin johtajien ja esihenkilöiden näkökulmasta, ei ole tutkittu.

Aihe on myös tärkeä ja merkityksellinen. Asiakkaan osallisuutta ja integroitumista yhteiskuntaan korostetaan laatusuosituksissa ja lainsäädännössä. Selvitysten mukaan palvelun tuottajat eivät kuitenkaan toimi annettujen laatusuositusten mukaisesti. (Ahonen, 2020, s.228)

Ehkä yllättävää oli, ettei vastauksissa juurikaan noussut uusia näkökulmia ja ideoita vaan osallisuutta edistävät menetelmät ja toimintamallit olivat pitkälti jo käy-

tössä olevia malleja ja tapoja työskennellä. Tosin jossain muussa toimintaympäristössä kuin järjestömaailmassa, rakenteet ja työskentelymallit voivat näyttäytyä hyvinkin ennakkoluulottomina ja uudenaikaisina. Järjestömaailmassa monet asiakasta osallistavat käytännöt ovat jo osittain arkipäivää.

Merkityksellisenä, vaikka ei ehkä yllättävänä, voidaan tuloksissa pitää verkostoitumisen merkityksen korostumista monissa vastauksissa. Verkostoituminen suuntaa toimintaa ulospäin asumisyksiköistä ja sen voidaan katsoa silloin vahvistavan osallisuutta myös yhteiskuntaan.

Vastauksissa katsottiin esihenkilöiden johtavan hyvin vahvasti nimenomaan omalla esimerkillään, ja nähtiin myös yleisesti osallisuuden edistämisen edenneen hyvin organisaatioissa. Tästä voi vetää johtopäätöksen toipumisorientaatioviitekehityksen merkittävästä vaikutuksesta asiakkaan osallisuuden tukemisessa. Uskoisin tämän esimerkillä johtamisen korostumisen johtuvan siitä, että niissä järjestöissä, joissa tutkimus toteutettiin, toipumisorientaatio on saanut niin vahvan aseman. Näissä järjestöissä asiakas ei ole vain objekti, vaan mukana eri tasoilla antamassa omaa panostaan organisaation toimintaan. Tämä ei tarkoita, että olemme saavuttaneet tavoitteet osallisuuden suhteen, sillä paljon nousi myös asioita, joiden vielä tulee muuttua. Suunta on kuitenkin selvästi oikea.

Toimintaympäristön ja aiheen tuttuus olivat tutkijana sekä etu että haaste. Oli helppo ymmärtää vastauksia, niiden syitä ja taustoja, mutta toisaalta tuttuus teki joistain asioista itsestäänselvyyksiä. Haasteena oli kuvata toimintaympäristöä ja viitekehystä sekä suhteuttaa vastaukset niihin niin, että ne avautuvat myös lukijalle.

Tämän tutkimuksen tekemiseen olisi haastattelu tutkimusmenetelmänä sopinut sähköistä kyselyä paremmin. Tarkentavilla lisäkysymyksillä, etenkin kehittävää näkökulmaa asiakkaan osallisuuden vahvistamisesta, olisi todennäköisesti saatu tuotua paremmin esiin. Nyt kehittävä näkökulma jäi suhteellisen pieneksi, ja siinä korostuivat lähinnä jo olemassa olevien toimintamallien vahvistaminen edelleen.

Tutkimuksessa asiakkaan osallisuuden edistämistä kartoitettiin nimenomaan esihenkilöiden näkökulmasta, ja kuinka he katsovat voivansa edistää asiakkaan osallisuutta eri tasoilla. Olisi mielenkiintoista tutkia samaa asiaa työntekijöiden näkökulmasta, arvioivatko työntekijät esihenkilöiden edistävän asiakkaan osallisuutta omalla toiminnallaan. Samoin asiakkaan näkökulma samaan asiaan, tukevatko rakenteet, työskentely- ja toimintamallit heidän osallisuuttaan asiakkaan oman käsityksen mukaan? Nämä ovat myös mielenkiintoisia jatkotutkimuksen aiheita.

Yhtenä suurena ongelmana osallisuutta koskevissa tutkimuksissa on mielestäni käsitys ihmisistä osallisena aina eri palveluihin ja järjestelmiin. Asiakkaan osallisuutta tutkittaessa usein keskitytään osallisuuteen erilaisissa palvelujärjestelmissä, mutta osallisuus tulisi nähdä paljon laajemmin. Myös palvelujärjestelmien sisällä asiakkailla voi olla vaikeuksia selviytyä usein hyvin monimutkaisista haasteista. Ongelma ei kuitenkaan ole ainoastaan tutkimusten näkökulmat, vaan laajemmin se, miten osallisuus ymmärretään yhteiskunnassa. Ihmisyys, osallisuus ja kuuluminen johonkin on niin paljon enemmän, kuin vain osallisuutta palvelujärjestelmiin.

Myös kyselyyn saamissani vastauksissa nostettiin esiin tarve määritellä täsmällisemmin, mitä osallisuudella tarkoitetaan ja mihin sillä pyritään. Monesti asumis- palveluissa osallisuus nähdään asiakkaan mahdollisuutena ja oikeutena päättää omista asioistaan ja osallistua asumisyksikön päätöksentekoon. Sen sijaan laajempi yhteiskunnallinen osallisuus ja sen edistäminen saattaa jäädä huomiotta. Toiminnan kehittäminen asiakasta osallistavampaan suuntaan tulisi olla selkeästi tavoitteena, jotta asumisyksiköt eivät ole yhteisöjä, joissa asiakkaat toimivat ja verkostoituvat keskenään, vaan toiminnan tulisi aidosti integroida asiakkaita yhteiskuntaan.

Tutkimustuloksia voidaan jatkossa hyödyntää Suomen sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliiton organisaatioissa. Vaikka tutkimuksessa ei tutkittu varsinaisesti toipumisorientaatiota, tutkimuksen tuloksia on mahdollista käyttää myös osoittamaan, miten toipumisorientaation implementointi järjestöissä on edennyt.

Tutkimustuloksia on mahdollista käsitellä esimerkiksi sosiaalipsykiatristen järjestöjen koulutuspäivillä, ja niitä voidaan hyödyntää kehittämistyöskentelyn pohjana.

## LÄHTEET

- Ahonen K. (2020) *Suomalainen mielenterveyspolitiikka: Julkisen vallan ohjaus mielenterveyden häiriöön sairastuneiden ihmisoikeuksien turvaamiseksi* [Väitöskirja, Helsingin yliopisto].  
<file:///C:/Users/KYTTJ~1/AppData/Local/Temp/SUOMALAI.pdf>
- Ahonen K. [Lilinkotisäätiö] (2.12.2020) *Ihmisoikeudet, osallisuus ja mielenterveys. Välähdyksiä digitalisaatiosta mielenterveystyössä* [Video; luentotalenne]. YouTube.  
<https://www.youtube.com/watch?v=1QdhuG0YmsI>
- Alasuutari, P. (2015) *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino.
- Asumista ja kuntoutusta. *Mielenterveyskuntoutujien asumista ja kuntouttavia palveluista koskeva kehittämissuositus* (Sosiaali- ja terveysministeriön suosituksia 2007:13.) Yliopistopaino. Helsinki 2007. Viitattu 19.2.2018. [https://www.thl.fi/documents/470564/817072/Asumista\\_ja\\_kuntoutusta\\_+stm+2007+13.pdf/6740f734-8533-482c-9d65-bd86a757e235](https://www.thl.fi/documents/470564/817072/Asumista_ja_kuntoutusta_+stm+2007+13.pdf/6740f734-8533-482c-9d65-bd86a757e235)
- Broer, T., Nieboer, Anna P., & Bal, R. (2014) *Mutual powerlessness in client participation practices in mental health care*. *Health expectations* 2014, 4; 17(2): 208–219 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1369-7625.2011.00748.x>
- Filia, K., Jackson, H., Cotton S., & Killackey, E. (2019) Australia, *International Journal of Social Psychiatry* s. 413-424. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0020764019852657>
- Hietala, O., Kinnunen, S., Kauppila, R. & Karjalainen, J. (2018) *Sosiaalisen kuntoutuksen yhteiskehittäminen työntekijöiden ja johdon näkökulmasta, Osallisuuden, oppimisen ja ammatillisen kasvun mahdollisuuksia*. (Työpaperi 26/2018.) [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137261/URN\\_ISBN\\_978-952-343-088-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137261/URN_ISBN_978-952-343-088-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hujala, A. (2008) *Johtamisen moniäänisyys. Johtaminen vuorovaikutuksena ja puhuntana hoivayrityksissä* [Väitöskirja, Kuopion yliopisto]  
<https://erepo.uef.fi/handle/123456789/8958>

- Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T., Valtari, S. & Keto-Tokoi, A. (2017) *Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa*. THL <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-917-0>
- Juuti, P. & Puusa, A. (2020) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus
- Kestilä, L. & Karvonen, S. [THL] (2019) *Suomalaisten hyvinvointi 2018*
- Laitila, M. (2010). *Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä*. [Väitöskirja, Helsingin yliopisto] <https://core.ac.uk/download/pdf/15168145.pdf>
- L 812/2000. Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista. 22.9.2000/812. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2000/20000812>
- L 30.12.2014/1301. Sosiaalihuoltolaki, 30.12.2014/1301. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>
- Moisanen K. (2018) *Asiakaslähtöisen osaamisen johtaminen vanhuspalveluissa* [Väitöskirja, Itä-Suomen yliopisto] [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/19335/urn\\_isbn\\_978-952-61-2775-0.pdf?sequence=1](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/19335/urn_isbn_978-952-61-2775-0.pdf?sequence=1)
- Nordling, E. (25.10.2017) *Recovery- toipumisorientaatio*. THL. <https://slideplayer.fi/slide/12054848/>
- Nordling, E., 2018. *Mitä toipumisorientaatio tarkoittaa mielenterveystyössä?* Duodecim 134(15), 1476–1483
- Pirkola S. [SSYK] (2016) *Positiivinen mielenterveys* [https://ssyk.fi/wp-content/uploads/2016/04/Positiivinen\\_mielenterveys.pdf](https://ssyk.fi/wp-content/uploads/2016/04/Positiivinen_mielenterveys.pdf)
- Pitkänen L. (2017) *Nuorten johtajien eettiset profiilit* [Väitöskirja, Vaasan yliopisto] [file:///C:/Users/KYTTJ~1/AppData/Local/Temp/isbn\\_978-952-476-769-9.pdf](file:///C:/Users/KYTTJ~1/AppData/Local/Temp/isbn_978-952-476-769-9.pdf)
- Raitakari, S., Haahtela, R., Juhila, K., (2016). *Tackling Community Integration in Mental Health Home Visit Integration in Finland, Health and Social Care in the Community* 24 5 s.53-62. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201703011217>

- Raivio, H., Karjalainen, J. (2013). *Osallisuus ei ole keino tai väline, palvelut ovat! Osallisuus –oikeutta vai pakkoa?* (Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 156.) [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64153/JAMKJULKAISUJA1562013\\_web.pdf](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64153/JAMKJULKAISUJA1562013_web.pdf)
- Raivio, M., & Raivio, J., (2020) *Toipuva mieli, opas toipumisorientaatioon*. PS-kustannus.
- Rise, MB., Solbjør, M. & Steinsbekk, A. (2014): Experiences from the implementation of a comprehensive development plan for user involvement in a mental health hospital: A qualitative case study. *International Journal of Social Psychiatry* 60(2014): 387–395. [Riseetal2013Experiencesfromtheimplementationofacomprehensive.pdf](#)
- Rissanen, P. & Jurvansuu, S. (2019). Haluan olla hyödyllinen ja aktiivinen yhteisön ja yhteiskunnan jäsen”. Vertais- ja kokemusasiantuntija-toiminnan suhde mielenterveys- ja päihdekuntoutujien hyvinvointiin. *Tietopuu: Tutkimussarja 1/2019*. A-klinikka-säätiö.
- Saldana, J & Leavy, P. (2011). *Fundamentals of qualitative research*. Oxford university Press.
- SOSTE, 2021, *Sote-järjestöt palveluntuottajina*, <https://www.soste.fi/sote-jarjestot/sote-jarjestot-palveluntuottajina>
- Suomen sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliitto, <https://ssyk.fi/>
- STM, (2007) *Asumista ja kuntoutusta. Mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja koskeva laatusuositus*
- Suoranta, J. & Eskola, J. (2015) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.
- THL, (29.10.2020) *Osallisuuden edistäminen* <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen>
- Tuomi, J.& Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki. Tammi
- Törmänen, O., (2011). *Malli kunnallisten palveluiden arvokeskustelusta*. [Väitöskirja, Oulun yliopisto] <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514296734.pdf>



## LIITE 1. Kyselylomake

1. Millaisia asiakkaan osallisuutta vahvistavia rakenteita ja työkäytäntöjä omassa yksikössäsi/organisaatiossasi on ja miten esimies voi mielestäsi edistää tällaisten rakenteiden ylläpitämistä tai syntyä?

Esimerkiksi:

- asiakkaiden ja henkilökunnan yhteiset palaverit
- jaettu päätöksenteko, johon asiakkailla mahdollisuus osallistua
- vertaisohjaajien käyttö, kokemusasiantuntijat, muu?

2. Miten esimiehenä voit mielestäsi vaikuttaa asiakkaan laajempaan yhteiskunnalliseen osallisuuteen ja edistää sitä?

Esimerkiksi:

- työelämään, opiskeluun
- palveluiden kehittämiseen yhteiskehittämisen avulla
- kokemusasiantuntija- tai vertaisohjaajatoimintaan
- muita tahoja, osa-alueita?

3. Millaisia asiakkaan osallisuutta ja työkäytäntöjä heikentäviä rakenteita ja työkäytäntöjä omassa organisaatiossasi on?

4. Miten esimiehenä voit vaikuttaa siihen, että johtamasi yksikön/organisaation asiakas on osallinen omaa elämäänsä koskeviin päätöksiin?

5. Millä tavoin esimiehenä katsot voivasi edistää asiakkaan vaikutusmahdollisuuksia ja yhteisöä koskeviin päätöksiin johtamassasi yksikössä/organisaatiossa?

6. Millaisia rakenteita ja työkäytäntöjä mielestäsi yksikössä/organisaatiossa tulisi olla, jotta asiakkaan osallisuus toteutuisi paremmin?

7. Mitkä organisaatiosi arvot ja toiminnan lähtökohdat tukevat tai lisäävät asiakkaan osallisuutta ja miten ne näkyvät käytännön työssä ja johtamisessa?

8. Miten oman organisaatiosi osaamisen kehittämisessä ja koulutuksessa on huomioitu asiakkaan osallisuuden edistäminen?

9. Minkä omassa organisaatiossasi pitäisi käsityksesi mukaan muuttua ja miksi, jotta olisi mahdollista lisätä asiakkaiden osallisuutta jatkossa vielä paremmin?

10. Mitä muuta haluaisit sanoa?

## LIITE 2 Saatekirje

### SAATEKIRJE

Hyvä esimies!

Opiskelen DIAK:ssa ”Johtaminen ja yhteiskunnallisesti vaikuttava palvelutuotanto” YAMK-tutkintoa. Teen opinnäytetyönäni tutkimuksen

#### ASIAKKAAN OSALLISUUDEN EDISTÄMINEN JOHTAMISEN KEINON MIELENTERVEYSKUNTOOUTUJEN ASUMISPALVELUISSA

Olen omassa työssäni sosiaalipsykiatrisessa yhdistyksessä paljon pohtinut miten esimiehenä voin paremmin edistää asiakkaan osallisuutta ja mitkä johtamisen keinot siihen vaikuttavat. Halusin nyt kartoittaa esimiesten käsityksiä asiakkaan osallisuudesta ja kuinka esimiehet katsovat voivansa johtamisen avulla siihen vaikuttaa. Toivon saavani myös käsityksiänne siitä, kuinka osallisuutta mielestänne voisi vielä paremmin edistää jatkossa.

Kysely tehdään kolmessa eri Suomen sosiaalipsykiatristen yhteisöjen keskusliittoon kuuluvassa asumispalveluita tuottavassa järjestössä. Keskusliiton jäsenjärjestöthän ovat kaikki sitoutuneet toipumisorientaatioviitekehukseen ja sen myötä asiakkaan osallisuuden ja päätöksenteon edistäminen on varmasti kaikissa organisaatioissa ollut keskiössä monin tavoin. Osallisuutta usein pohditaan asiakkaan näkökulmasta, mikä tietysti on se tärkein, sekä työntekijöiden käyttämien työmenetelmien näkökulmasta. Vähemmän on pohdittu asiaa johtamisen näkökulmasta.

Tutkimus toteutetaan nimettömänä jokaisen vastaajan anonymiteetti säilyttäen ja eri organisaatioiden vastauksia ei eritellä vaan vastaukset analysoidaan kokonaisuutena. Tarkoitus ei ole siis löytää eroja organisaatioiden välillä vaan saada esimiesten käsityksiä koottua teemasta.

Tutkimus toteutetaan kevään 2021 aikana. Tutkimuksen tulokset jaetaan SSYK:n kaikkien jäsenjärjestöjen käyttöön keskusliiton sivuilla. Tutkimus on valmistuttuaan luettavissa jatkossa myös Diakonissalaitoksen internetsivuilta sekä Theseus-tietokannasta.

Toivon, että sain mielenkiintosi heräämään, haluat olla osallisena tutkimuksessa ja vastaat xx.xx.2021 mennessä kyselyyn, joka tässä sähköpostissa on linkkinä.

Ystävällisin terveisin

Päivi Nousiainen

## LIITE 3 Taulukko tutkimuksen tuloksista

<b>Alaluokka</b>	<b>Yläluokka</b>	<b>Kokoava luokka</b>
<p>Asiakkaan osallisuus eri työryhmissä</p> <p>Asiakkaan osallisuus johtoryhmässä</p> <p>Asiakkaan osallisuus organisaation hallituksessa</p> <p>Osallistava budjetointi</p> <p>Kokemusasiantuntijoiden palkkaaminen, vertaisohjaajien työskentelymahdollisuudet organisaatiossa</p> <p>Asiakkaiden kuuleminen eri tasoilla (ei ainoastaan asiakastytyväisyyskyselyissä), aito mahdollisuus vaikuttaa</p>	<p>Osallisuutta tukevat työskentely- ja toimintamallit</p>	<p>Asiakkaan osallisuutta tukevat rakenteet</p>
<p>Yhteistyö organisaation sisällä ja ulkopuolisten toimijoiden kanssa</p> <p>Verkostot eri toimijoiden kanssa, aktiivisuus verkostoissa</p>	<p>Verkostotyöskentely</p>	
<p>Etävälitteisten toimintojen, digilaitteiden ja verkkoyhteyksien parantaminen</p>	<p>Digiosallisuutta edistävät tekijät</p>	
<p>Avoimen ja innovatiivisen ilmapiirin luominen</p> <p>Autoritäärisen ja hierarkkisen toimintamallin purkaminen</p> <p>Yhteisöllisyys ja sen ylläpitäminen</p> <p>Vahva eettinen arvopohja</p> <p>Eettisissä ongelmatilanteissa ratkaisuja pohditaan arvojen pohjalta</p>	<p>Arvojohtaminen</p>	<p>Organisaation arvot ja viitekehys</p>

Arvojen läpi käyminen, niiden konkretisointi		
Toipumisorientaatioviitekehys	Viitekehys	
Strategian ja arvojen implementointi  Strategian mukaisesta työskentelystä huolehtiminen (toipumisorientaatio)	Strategiatyöskentely	
Asiakkaita rajoittavat toimet  Tapa miten asiakkaista puhutaan  Työntekijät hoitavat asiakkaan asioita ilman asiakkaan läsnäoloa  Tieto ei kulje asiakkaalle asti,  Asiakkaan tietojen kirjaaminen ilman asiakasta	Vanhanaikaiset, holhoavat työkäytännöt	Organisaation toimintakulttuuri
Osallistumisen ja osallisuuden vapaaehtoisuus  Oikeudenmukaisuus  Inhimillisuus	Asiakslähtöisyys	
Esimiehen oma toiminta suhteessa asiakkaisiin  Esimiehen oma verkostoituminen ja aktiivinen vuorovaikutus organisaation sisällä  Vahva esimerkki omalla toiminnalla  Asiakkaiden mielipiteiden huomioonottaminen	Esimerkillä johtaminen	Toiminnan johtaminen
Tarvittavan ajan järjestäminen ohjaajille työhön  Asiakkaan mukaanotto päätöksentekoon, esihenkilö tuo asiat henkilökunnan ja asiakkaiden yhteisiin päätöksentekokokouksiin	Työn organisointi	

<p>Kannustus, tilaisuuksiin ja ideoihin tarttuminen Tavoitteiden asettaminen ja niiden seuraaminen</p> <p>Epäkohtiin puuttuminen</p> <p>Innostaminen ja asenteisiin vaikuttaminen</p> <p>Sovittujen rakenteiden ja työkäytäntöjen toteutumisen valvonta</p> <p>Jatkuva, riittävä tiedottaminen sekä työntekijöille että asiakkaille</p> <p>Palaute osallistavien työkäytäntöjen toteuttamisesta</p> <p>Avoin dialogisuus</p>	<p>Päivittäinen johtaminen</p>	
<p>Tiedon jakaminen, kysymysten herättäminen, ideoiden "heittäminen", laajemman näkökulman tuominen</p> <p>Vastuuohjaajien valmentaminen</p> <p>Asiakkaiden oikeuksista tiedottaminen, tiedon jakaminen henkilökunnalle sekä asiakkaille</p> <p>Koulutusten mahdollistaminen henkilökunnalle</p> <p>Toipumisorientaatiokoulutukset</p> <p>Yhteisöhoidon koulutukset</p> <p>Digikoulutus</p> <p>Laaja-alaisen koulutuksen tukeminen</p> <p>Uusien työntekijöiden hyvä perehdytys</p>	<p>Kouluttaminen</p>	<p>Henkilöstön osaamisen johtaminen</p>
<p>Rakenteiden luominen</p> <p>Uudenlaisten toimintamalliin luominen</p> <p>Benchmarking muissa vastaavissa organisaatioissa</p>	<p>Kehittäminen</p>	

<p>Yhteiskehittäminen- työntekijät ja asiakkaat</p> <p>Avoin ja läpinäkyvä päätöksentekoprosessi</p> <p>Työntekijöiden roolien selkeyttäminen</p> <p>Seuranta ja arviointi keskeistä</p> <p>Selkeät linjaukset miten toimitaan</p> <p>Selkeät linjaukset kuka päättää mistäkin</p> <p>Viitekehyksen mukaista työskentelyä tukevan työohjauksen mahdollistaminen</p> <p>Onnistumisten pohtiminen ja läpikäynti</p> <p>Olemassa olevien, hyvien käytäntöjen vahvistaminen</p>		
---	--	--