



Hanna Junttila

Henkilökunnan itseohjautuvuus neljässä lasten pienryhmäkodissa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sosionomi YAMK

Sosiaaliala

Opinnäytetyö

1.4.2022

Tekijä	Hanna Junttila
Otsikko	Henkilökunnan itseohjautuvuus neljässä lasten pienryhmäkodissa
Sivumäärä	50 sivua + 3 liitettä
Aika	1.4.2022
Tutkinto	Sosionomi YAMK
Tutkinto-ohjelma	Sosiaalialan tutkinto-ohjelma
Ohjaajat	Lehtori Katja Ihamäki
<p>Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, mitä itseohjautuvuus tarkoittaa ja mitä se pitää sisällään. Päätaavoite on selvittää, millaista itseohjautuvuus on yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa, joiden tavoitteena on olla itseohjautuvia yksiköitä. Yksiköt ovat valikoituneet yhdessä yhteistyökumppanin kanssa, joka on yksityinen kehitysvamma-alan palvelun tuottaja. Yhteistyökumppani haluaa pysyä nimettömänä. Itseohjautuvuuden tutkimuksista ja kirjallisuudesta muodostuu teoreettinen viitekehys.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimustapaa noudattaen. Aineiston keruun menetelmänä käytettiin Metropolian sähköistä E-lomaketta. Sähköinen kysely sisälsi 13 avointa kysymystä ja kaksi strukturoitua taustakysymystä. Kohderyhmänä oli neljän pienryhmäkodin asiakastyötä tekevä henkilökunta. Esimiehet eivät vastanneet kyselyyn. Osallistumispyyntö lähetettiin jokaisen ryhmäkodin yhteiseen sähköpostiin. Vastausten enimmäismäärä oli 57 vastausta. Sain neljästä ryhmäkodista vastauksia yhteensä kuusi. Kysely toteutettiin anonyymisti. Myöskään ryhmäkodin nimeä ei kysytty, vaan jokainen ryhmäkoti sai numerokoodatun sähköisen kyselyn. Vastaukset analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä.</p> <p>Itseohjautuvuus koostuu monesta tekijästä: sisäisestä motivaatiosta, autonomiasta, sisäisestä voimavaroista, kyvykkyydestä, yhteisöllisyydestä ja keskusteluyhteydestä. Keskeisimmät tulokset kyselyistä olivat, että asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara. Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden takia työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi. Lisäksi asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa kokemuksen siitä, mihin asioihin työn tekemisessä voi vaikuttaa. Työstä palautumisen keinot, joihin kuuluvat tyytyväisyys omaan työsuoritukseen sekä itselle mieluisten asioiden tekeminen ja ajanvietto läheisten ihmisten kanssa. Yhdessä nämä tekijät palkitsevat ja auttavat jaksamaan.</p> <p>Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen pitää sisällään oman toiminnan pohtimista erityisesti epäonnistumisen kokemuksen jälkeen. Joka toisaalta nähdään oppimistilanteena ja jossa yhdistyy työkavereiden ja/ tai esihenkilön tuki. Nämä tuovat työntekijälle kokemuksen arvostuksesta, nähdynsä ja kuullunsa tuleminen tunteesta. Pääsääntöisesti toimiva ja keskusteleleva työyhteisö kannattelee ja tuo kokemuksen yhteenkuuluvaisuuden tunteesta. Esimiehen tuki ja luottamus pitää sisällään vastaajien kokemuksen siitä, että esihenkilö luottaa, huolehtii työntekijöiden jaksamisesta, on saatavilla ja antaa tukea.</p> <p>Johtopäätös on, että yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa itseohjautuvuus toteutuu osittain hyvin. Autonomia eli osallisuus jättää jossain määrin varaa keskustelulle niin työyksiköissäkin kuin organisaatiossa. Yhteisöllisyys ja keskusteluyhteys pääsääntöisesti vaikuttaisi toimivan ja olevan hyvää, mutta asian suhteen ei voi tuudittautua turvallisuuden tunteeseen.</p>	
Avainsanat	itseohjautuvuus, sisäinen motivaatio

Author	Hanna Junttila
Title	Self-leadership of Employees in Four Children's Group Homes
Number of Pages	50 pages + 3 appendices
Date	1.4.2022
Degree	Master's Degree
Degree Programme	Social Services
Instructors	Katja Ihamäki, Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to bring awareness to the reader of what self-leadership means and what it encompasses. The thesis was conducted in collaboration with a private organization who wished to remain anonymous. In collaboration with the representative of the organization, we chose four children's group homes where cognitively disabled and autistic children and teenagers live. Because of my studies and working experience, autistic and cognitively disabled people are familiar to me. The main goal of the thesis was to bring awareness to those four group homes and to their organization, of how self-leadership appeared in selected group homes. In those four group homes in question, employees strove for self-leadership.</p> <p>The thesis was carried out as a qualitative study. The research method used was an electronic questionnaire which included 13 open-ended questions and two background questions. The target group was employees of selected group homes who had been working in that same place at least for half a year. The request of participation was sent to a total of 57 people. Responses were collected anonymously. Also the name of the working place was anonymous. Each group home was sent an electronic questionnaire with a number code. Six employees responded to the questionnaire.</p> <p>Research and studies point out that self-leadership consists of many factors: intrinsic motivation, autonomy, internal resources, competence, relatedness, and conversational unity. The main result of the thesis was that the respondents have a good intrinsic motivation which emerges from children and teenagers, which is a particularly important part of self-leadership. Respondents have means of recovering from work, they mostly have support of work community and their occupational identity has a possibility to grow. Respondents also have mostly functional work community and conversational unity. All respondents felt that the manager of each unit supported and trusted them.</p> <p>Autonomy of the work leaves space for discussion. Otherwise, it appears that group homes put self-leadership into practice at some level. Every employee and the managers should assure that support of work community and conversational unity really work. It would be interesting to study what the managers of organizations have discussed about self-leadership and how they have thought to put it into practice in their organization.</p>	
Keywords	Self-leadership, Intrinsic Motivation

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Lasten pienryhmäkoti	2
2.1	Kehitysvammaisuus ja autismin kirjo	4
2.2	Kehitysvammatyön historiaa	6
3	Itseohjautuvuus	9
3.1	Sisäinen motivaatio	10
3.2	Tiedostetut käyttäytymistavat ja -mallit	13
3.3	Tiedostetut ajattelutavat ja -mallit	14
3.4	Johtamisen haasteet itseohjautuvuudessa	16
3.5	Itseohjautuva organisaatio	19
4	Opinnäytetyön toteutus	21
4.1	Tavoite ja tutkimuskysymykset	21
4.2	Aineiston keruu ja kohderyhmä	23
4.3	Eettiset tekijät	25
4.4	Aineiston analyysi	26
5	Tulokset	33
5.1	Asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara sekä työstä palautumisen keinot	33
5.2	Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen	35
5.3	Toimiva ja keskusteleva työyhteisö sekä esimiehen tuki ja luottamus	36
5.4	Yhteenveto tuloksista	38
6	Johtopäätökset	40
7	Pohdinta	45
	Lähteet	51

Liite 1. Sähköisen kyselyn kysymykset

Liite 2. Tiedote kysymyksiin vastaaville

Liite 3. Tutkimuksiin osallistuvilta pyydetty suostumus

1 Johdanto

Helsingin sanomissa on viime vuosina kirjoitettu itseohjautuvuudesta useampia artikkeleita, joihin on haastateltu alan asiantuntijoita. Useissa itseohjautuvuutta käsittelevissä kirjoituksissa asiantuntijoiden näkemys on, että itseohjautuvuus parhaimmillaan voi olla keino motivoida ja sitouttaa työntekijöitä. Saada henkilökunta kokemaan työnsä merkitykselliseksi. Tällöin toiminnalle, työn tekemiselle pitää olla selkeät raamit ja yhteiset päämäärät. Työntekijöihin tulee luottaa, antaa vastuuta ja valtaa päättää resursseista. Toisaalta samaiset asiantuntijat näkevät itseohjautuvuuden vaativana mallina työntekijöille ja johtamiskulttuurille. (Vuorinen 2019; Malmberg 2018.)

Salovaaraa on toista mieltä itseohjautuvuuden vaativuudesta. Lisäksi hänen mukaansa johtajuus on eri asia kuin johtaja, joka viittaa henkilöön. Johtajuus voi Salovaaran mukaan olla jopa kulttuurin ominaisuus. Johtajuus voi siis olla myös ryhmän ja tiimin ominaisuus. (Luoma-aho 2021.) Asiantuntijoiden yhteneväinen näkemys on se, että huonosti johdettuna tai organisoituna itseohjautuvuus johtaa juuri päin vastaisiin tuloksiin kuin mitä sillä haetaan. (Luoma-aho 2021; Vuorinen 2019; Malmberg 2018.)

Eräessä artikkelissa Supercell nimisen pelifirman toimitusjohtaja Ilkka Paananen kertoo esimerkein, millaista itseohjautuvuus parhaimmillaan on toimiessaan. Paananen tosin toteaa lopuksi, ettei itseohjautuvuus kaikille sovi. Tällöin kyseinen työntekijä lähtee pois firmasta. Artikkeleihin on haastateltu myös Schildtiä, jonka mukaan johtamistyyliä tulisi miettiä sen mukaan, minkälaista työtä tehdään. Schildtin mukaan tietotyöstä iso osa on asiantuntijatyötä, jonka tuloksia on vaikea mitata. Ylhäältä alaspäin johtaminen toimii yleensä huonosti sellaisilla aloilla, joille ei voida antaa selkeää tuotantotavoitetta. Silloin on oleellista, että tiimiläiset ovat hyvin koulutettuja ja tiimit riittävän pieniä. Schildt huomauttaa Paanasen tavoin, että itseohjautuvuus ei sovi kaikille. Sellaiselle ihmiselle muodollisen hierarkkinen organisaatio on parempi vaihtoehto. Schildtin mukaan itseohjautuvuudesta huolimatta isoja muutoksia johtamaan tarvitaan kuitenkin auktoriteetti, joka kertoo mihin suuntaan mennään. (Turunen 2018.)

Itseohjautuvuudesta saa vähän ristiriitaisen käsityksen kirjoitettujen artikkeleiden perusteella ja herättää miettimään, mistä itseohjautuvuudessa oikein on kyse. Mitä itseohjautuvuus pitää sisällään. Mikä tekee siitä niin vaativan mallin. Yksi ala, jolle ei voida antaa selkeää tuotantotavoitetta on kehitysvamma-ala, joka on työni ja koulutukseni vuoksi itselleni tuttu ala. Alalla työskentelee monia asiantuntijoita ja kehitysvammaisten kanssa

tehtävää työtä on vaikea mitata. Niin kunnallisella kuin yksityiselläkin puolella monien kehitysvamma-alan yksiköiden tavoite on olla itseohjautuvia.

Opinnäytetyöni yhteistyökumppani on yksityinen kehitysvamma-alan palvelun tuottaja, joka haluaa pysyä nimettömänä. Yhteistyökumppanillani on pitkä historia kehitysvammaisten kanssa työskentelystä. He ovat tarjonneet hoivaa ja koulutusta eri asteisesti kehitysvammaisille 1900-luvun alusta lähtien. Tänä päivänä he tarjoavat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita kehitysvammaisille ja autismikirjon asiakkaille huomioiden heidän yksilölliset tarpeensa ja kunnioittaen heidän itsemääräämisoikeuttaan. Tämä opinnäytetyö kohdistuu yhteistyökumppanin neljään pienryhmäkotiin, joiden tavoitteena on olla itseohjautuvia yksiköitä.

Itseohjautuvuuden tutkimuksista ja kirjallisuudesta muodostuu teoreettinen viitekehys, jonka pohjalta on tarkoitus tuoda esille, mitä itseohjautuvuudella tarkoitetaan ja mitä se pitää sisällään. Opinnäytetyö keskittyy tarkastelemaan itseohjautuvuutta yksilö ja tiimitasolla. Organisaatiotasoa sivutaan teoriaosassa. Lisäksi opinnäytetyöni tarkoitus on antaa yhteistyökumppanilleni tietoa, millaista itseohjautuvuus on heidän neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissaan.

2 Lasten pienryhmäkoti

Opinnäytetyöni kohteena olevat pienryhmäkodit tarjoavat ympärivuorokautista, pitkäaikaista asumista erityisen vaativaa hoitoa ja ohjausta tarvitseville kehitysvammaisille ja autismikirjon lapsille ja nuorille. Lapset ovat iältään 6—17-vuotiaita. Pienryhmäkoti nimenä tarkoittaa sitä, että lapsia on yhdessä ryhmäkodissa enintään kymmenen. Jokaisella lapsella on oma huone. Yksiköstä riippuen kahta lasta kohden voi olla yksi vessa. Ryhmäkodissa on myös yhteisiä tiloja, kuten olohuone ja ruokailutila. Pienryhmäkoti on kyseisten lasten koti, josta he voivat vierailta perheiden luona lapsen ja/ tai perheen toiveiden ja tarpeiden mukaan.

Pienryhmäkotien olemassaolo ja toiminta pohjaa sosiaalihuoltolakiin. **Sosiaalihuoltolaki** (1301/2014) 1§ edistää ja ylläpitää hyvinvointia sekä sosiaalista turvallisuutta. Vähentää eriarvoisuutta ja edistää osallisuutta. Turvaa yhdenvertaisin perustein tarpeenmukaiset, riittävät ja laadukkaat sosiaalipalvelut sekä muut hyvinvointia edistävät toimenpiteet. Edistää asiakaskeskeisyyttä sekä asiakkaan oikeutta hyvään palveluun ja kohteluun sosiaalihuollossa. Parantaa yhteistyötä sosiaalihuollon ja kunnan eri toimialojen sekä muiden toimijoiden välillä.

Ympäri vuorokautinen asuminen tarkoittaa sitä, että ryhmäkodissa on henkilökuntaa paikalla vuorokauden ja vuoden ympäri. Työ on kolmivuorotyötä. Aamuvuorot alkavat yleensä seitsemältä aamulla ja kestävät joko kahteen tai kolmeen iltapäivällä. Ryhmäkodista riippuen aamuvuorossa on yhtä aikaa paikalla kahdesta kuuteen ohjaajaa. Iltavuorot alkavat joko yhdeltä tai kahdelta iltapäivällä, päättyen illalla joko kahdeksalta tai yhdeksältä. Iltavuorossa ohjaajia on paikalla kolmesta kuuteen henkilöä. Aamuvuorojen ja iltavuorojen henkilöstömäärään vaikuttavat koulunkäynti ja loma-ajat. Viikonloppuisin ja koulun loma-aikoina ryhmäkodissa tarvitaan enemmän henkilökuntaa paikalle kuin tavallisina koulupäivinä. Esimerkiksi viikonloppuna iltavuorossa on 6 ohjaajaa töissä, jotta lapsille voidaan tarjota kodinomaista asumista, virikkeellistä toimintaa ja aikaa paremmin. Yövuorossa on ryhmäkodista riippuen joko yksi tai kaksi ohjaajaa töissä ilta yhdeksästä aamu yhdeksään. (Yhteistyökumppanilta saatujen tietojen mukaan.)

Ympäri vuorokautisessa asumisessa työntekijät mahdollistavat ja tukevat asiakkaita päivittäisissä toiminnoissa, jotta asuminen olisi mahdollisimman tavallista ja kodinomaista asumista. Lisäksi työntekijät tukevat kotitöissä, mikäli se on asiakkaan toimintakyvyn kannalta mahdollista. Työntekijät tukevat myös koulunkäynnissä ja harrastuksissa ottaen huomioon jokaisen yksilölliset erityistuen tarpeet ja itsemääräämisoikeuden. Pienryhmäasumisen tavoite on oikealla tavalla tukea lapsen ja nuoren kasvua ja kehitystä. Pienryhmäasumisen tärkeä tehtävä on tukea vanhempien osallisuutta ja jaksamista. (Kari & Laakso & Niskanen & Seppänen 2020: 13.)

Nämä tukitoimet ja tehtävät perustuvat vammaispalvelulakiin. **Vammaispalvelulaki** (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 1987/380) 1 § Tämän lain tarkoituksena on edistää vammaisen henkilön edellytyksiä elää ja toimia muiden kanssa yhdenvertaisena yhteiskunnan jäsenenä sekä ehkäistä ja poistaa vammaisuuden aiheuttamia haittoja ja esteitä.

3§ Tämän lain mukaisia palveluja ja tukitoimia järjestettäessä on otettava huomioon asiakkaan yksilöllinen avun tarve. (19.12.2008/981) Laki velvoittaa laatimaan ja päivittämään palvelusuunnitelman. 8§ Kunnan on järjestettävä vaikeavammaiselle henkilölle kohtuulliset kuljetuspalvelut niihin liittyvine saattajapalveluineen, päivätoimintaa, henkilökohtaista apua sekä palveluasuminen

Kehitysvammaisten ryhmäkotien henkilökunnat muodostuvat eri koulutustaustaisista ihmisistä. Henkilökunnista voi löytyä lähihoitajia, kehitysvammaohjaajia, sosionomeja, sairaanhoitajia ja toisinaan laitoshoitajia, joiden työtehtäviin kuuluvat vähemmän itse asiakastyötä. Hoidollisia työtehtäviä ovat lasten hygieniasta huolehtiminen, vessa-avustukset, lääkehoito, pukemisessa ja ruokailussa avustaminen. Perustehtäviä ovat ulkoilu, lasten kanssa oleminen ja leikkiminen. Työtehtäviin kuuluvat myös lääkärikäynnit ja apuvälineiden hankinnat, elleivät vanhemmat itse halua huolehtia niistä. Kirjaaminen ja informaation jakaminen työkavereille ovat tärkeä osa ryhmäkodissa tehtävää työtä. Työskentely kehitysvammaisten ja autismin kirjon ihmisten kanssa vaatii läsnäoloa, keskittymistä ja nopeaakin reagointikykyä hyvinkin vaihtelevissa ja yllättävissä tilanteissa.

2.1 Kehitysvammaisuus ja autismin kirjo

Suomessa kehitysvammaisuuden määrittelyssä käytetään WHO:n eli maailman terveysjärjestön ICD —10:n tautiluokitusta. Kyseisen luokituksen mukaan älyllisellä kehitysvammaisuudella tarkoitetaan tilannetta, jossa mielen kehitys on estynyt tai epätäydellinen. Puutteita esiintyy erityisesti kehitysiässä ilmaantuissa taidoissa, joita ovat kognitiiviset, kielelliset, motoriset ja sosiaaliset taidot. Myös tietoisuudessa ja tunnesäätelyssä voi olla puutteita. (Kaski & Manninen & Pihko 2021: 15.) Kehitysvammaisuus on pohjimmiltaan ymmärtämisen vamma, joka ilmenee lapsen adaptiivisissa taidoissa.

Toimiakseen kulttuuriin sisältyvien odotusten mukaisesti lapsi tarvitsee adaptiivisia taitoja, jotka koostuvat sosiaalisista, käytännöllisistä ja käsitteellisistä taidoista. Kielelliset taidot ovat käsitteellisiä taitoja. Kielellisen taidon vaikeudet voivat ilmetä puheen ymmärtämisen haasteina ja sanojen käytön vaikeutena. (Ketonen & Kontu & Lahtinen & Pesonen & Tuomi 2019: 264.)

Kielellisten taitojen puutteellinen kehittyminen tai puuttuminen kokonaan vaatii henkilökunnalta vaihtoehtoisten kommunikaatiokeinojen osaamista ja hallintaa. Tukiviittomat, eleet, kuvakommunikaatio, puheen tahtiin piirtäminen, ensin-sitten -kortit, tuoksu- ja esinekommunikaatio ym. vaihtoehtoiset kommunikaatiokeinot auttavat lasta ilmaistamaan itseään ja toiveitaan. Kommunikaatiokeinojen avulla lapsi myös ymmärtää mitä hänelle sanotaan, mitä hänen toivotaan tekevän ja mitä tapahtuu seuraavaksi. Päivän rytmi onkin usein syytä ilmaista muutenkin kuin sanallisesti. Lisäksi Ketonen ym. (2019) korostavat, että toiminnanohjauksen ja itseohjautuvuuden taidot ja valmiudet saattavat

vaatia paljon ohjausta. Lapsen voi olla vaikea siirtyä sujuvasti tilanteesta toiseen ja lapsi saattaa tarvita siihen paljon harjoittelua. (Ketonen ym. 2019: 264.)

Kielen ymmärtämisen haasteet vaikuttavat laaja-alaisesti lapsen kaikkiin adaptiivisiin toimintoihin. Matemaattiset haasteet ovat usein laaja-alaisia ja hidastavat oppimista. Lukemisen ja kirjoittamisen taidot vaativat paljon ohjausta ja aikaa. Kuten myös päättelytaidot ja ongelmanratkaisutaidot. (Ketonen ym. 2019: 264.) Kaikki eivät opi lukemaan ja kirjoittamaan. Jotkut voivat oppia hahmottamaan ja jopa kirjoittamaan tuttuja sanoja, kuten oman nimensä. Ketosen ym. (2019) mukaan ihmissuhdetaidot, vastuun- ja omanarvontunto sekä sääntöjen noudattaminen ovat sosiaalisia taitoja. Käytännöllisiä taitoja ovat kaikki arkipäivän taidot, esim. ruokailutilanteissa toimiminen, hygieniaan ja pukemiseen liittyvät taidot. Näitä taitoja lapset oppivat kotona, varhaiskasvatuksessa ja koulussa. (Ketonen ym. 2019: 264.) Kehitysvammaiset lapsetkin oppivat ja kehittyvät koko ajan. Oleellista on se, millaista tukea lapsi oppimiseensa saa.

Jokaisen, joka tekee töitä kehitysvammaisten ja/ tai autismin kirjon ihmisen kanssa tulisi osata ja hallita vaihtoehtoiset kommunikaatiokeinot sekä kunnioittaa asiakkaan itsemääräämisoikeutta sillä nämä työntekijään kohdistuvat vaatimukset perustuvat lakiin. **Kehitysvammalaki eli laki kehitysvammaisten erityishuollosta (519/1977) 1§** Eri-tyishuollon tarkoituksena on edistää kehitysvammaisen henkilön suoriutumista päivittäisistä toiminnoista, hänen omintakeista toimeentuloaan ja sopeutumista yhteiskuntaan sekä turvata hänen tarvitsemansa hoito ja muu huolenpito.

42§ erityishuollossa olevaa henkilöä on kohdeltava siten, ettei hänen ihmisarvoaan loukata sekä että hänen vakaumustaan ja hänen yksityisyyttään kunnioitetaan. Eri-tyishuoltoa toteutettaessa on otettava huomioon erityishuollossa olevan henkilön toivomukset, mielipide, etu ja yksilölliset tarpeet. Eri-tyishuollossa olevalle henkilölle on turvattava mahdollisuus osallistumiseen ja vaikuttamiseen omissa asioissaan. Eri-tyishuollossa olevan henkilön hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta on ylläpidettävä ja edistettävä.

AAIDD:n eli The American Association on Intellectual and Developmental Disabilities järjestön määritelmän mukaan kehitysvammaisuus tarkoittaa toimintakyvyn huomattavaa rajoitusta yhdellä tai kahdella elämän osa-alueella, joita ovat: kommunikaatio, itsestä huolehtiminen, kotona asuminen, sosiaaliset taidot, yhteisössä toimiminen, itsehallinta, terveys ja turvallisuus, oppimiskyky, vapaa-aika ja työ. Kehitysvammaisuus ilmenee ennen 18-ikävuotta (Kaski & Manninen & Pihko 2021: 16.) Tämä määritelmä tuo paremmin esille, miten kehitysvammaisen elämän eri osa-alueiden välillä voi olla

suuriakin vaihteluita. Puheen tuottaminen esimerkiksi voi olla varsin sujuvaa, mutta puheen ymmärtäminen vaikeaa. Lapsi saattaa toimia yhteisössä varsin hyvin, mutta itsestä huolehtimiseen hän saattaa tarvita paljonkin tukea.

Puhuttaessa autismikirjon ihmisestä tarkoitetaan sitä, että hänellä on sosiokommunikatiivisia kehityshäiriöitä. Sosiokommunikaativinen kehityshäiriö tarkoittaa sitä, että hänellä on käyttäytymiseen, sosiaalisiin taitoihin, vuorovaikutukseen, kieleen ja viestintään liittyviä häiriöitä. Lapsi, jolla on autismikirjon diagnoosi voi olla omaehtoinen, vauhdikas ja aikuisen ohjausta vastustava. Hän voi leikkiä itsekseen, jutella tai äänellä itsekseen välittämättä ympäröivistä ihmisistä tai ympäristöstään. (Ketonen ym. 2019: 266.) Autismikirjon lapsi saattaa leikkiä syljellään tai olla todella kiintynyt johonkin tiettyyn tavaraan, jolla hän voi leikkiä pitkiäkin aikoja omissa oloissaan, syrjään vetäytyneenä. Toisaalta hän voi olla hyvinkin kiinnostunut toisista ihmisistä ja haluta olla huomion keskipisteenä paljon. Nämä piirteet voi esiintyä samassa lapsessa jopa saman päivän aikana. Lisäksi lapsi voi olla hyvin valikoiva sen suhteen, mitä hän syö. (Ketonen ym. 2019: 264, 266.)

Ketonen ym. (2019) nostavat esille myös syömiseen liittyviä ongelmia. Syöminen voi olla hidasta ja lapsi saattaa pitää ruokaa suussa kauan ennen nielemistä. Kovat äänet voivat ärsyttää, jolloin lapsi usein painaa kädet korvilleen. Toisaalta hän saattaa itse huutaa tai kiljua kovaa, jopa kuunnella musiikkia isolla äänellä, kun se on hänelle mieluista musiikkia. (Ketonen ym. 2019: 266.) Samalla lapsella voi olla autismikirjon diagnoosi kuin kehitysvammadiagnoosikin, jolloin tavallinen arkielämä voi olla perheelle todella kuormittavaa.

2.2 Kehitysvammatyön historiaa

Suomen kehitysvammanhuollon historiasta puhuttaessa tarkoitetaan runsaan sadan vuoden mittaista ajanjaksoa, joka on suhteellisen lyhyt aika historiallisessa mielessä. Suomessa kehitysvammaisia ihmisiä ei yleensä tunnustettu 1800-luvun lopulla. Vuodelta 1880 löytyy ensimmäiset viralliset tiedostot, jossa mainitaan tylsämieliset. (Verner 2020.)

1900-luvulla monille suomalaisille ainoa julkinen sosiaaliturvan järjestelmä oli köyhäinhoito. Varhaisimpiin köyhäintaloihin tai vaivaistaloihin kerättiin kaikki kunnalliseen köyhäinapuun turvautuneet: lapset, vanhukset, pitkäaikaissairaat, mieleltään epävakaut

sekä kehitysvammaiset. Vuoden 1922 köyhäinhoitolain myötä erilaiset huollettavat jaoteltiin erilaisiin laitoksiin. Silloin myös kehitysvammaiset olivat oikeutettuja saamaan hoivaa ja opetusta heille soveltuvissa laitoksissa huolimatta kehitysvammaisuutensa asteesta. Sellaisia oli kuitenkin vähän, koska niiden perustaminen ja ylläpitäminen oli kallista. (Jaakkola 2017; Annolla 2020.)

Perttulan tylsämielisten kasvatuslaitos perustettiin 1891. Muita hoitolaitoksia ja hoito-osastoja perustettiin 1900-luvun alussa. Nämä hoitolaitokset ja hoito-osastot olivat hyvin sairaalamaisia. Tuohon aikaan kehitysvammaisten ihmisten ei uskottu integroituvan ympäröivään, teollistuvaan yhteiskuntaan. Vallalla oli suojeluajattelu, jossa yhteiskunta suojautui vammaisilta ja vammaisia suojeltiin yhteiskunnalta. Kehitysvammaisten uskottiin olevan köyhiä, syyllistyvän rikoksiin ja harjoittavan haureutta. Tieteellinen tutkimus tuki näitä virheoletuksia. Erityisesti tiede tuki oletusta, jonka mukaan vajaamielisyyden uskottiin periytyvän sukupolvelta toiselle. Tämä johti rotuhygienian aatteen eli eugeniikan kehittymiseen. Näin tiede mahdollisti pakkosterilisaatiolain hyväksymisen. (Verner 2020.)

Vuonna 1927 säädettiin laki ja asetus tylsämielisten hoitoa ja kasvatusta varten toimivien kunnallisten ja yksityisten laitosten valtion avusta. Siitä lähtien valtio rupesi osallistumaan perustamiskustannuksiin sekä joltain osin alle 16-vuotiaana laitoksiin tulleiden vuosimenoista. Avustusten saamiseksi laitosten työohjelmat ja ohjesäännöt piti hyväksyttää sosiaaliministeriössä. Valtio tai kunta on siis vuodesta 1927 lähtien ostanut osan sosiaalipalveluistaan yksityisiltä palveluntuottajilta kuten vielä tänäkin päivänä. (Jaakkola 2017; Annolla 2020.)

1958 tuli voimaan vajaamielislaki, joka jakoi Suomen vajaamielisiipiireihin. Jokaisessa piirissä tuli olla oma keskuslaitos. Suomessa vajaamielislaitosten laajamittainen rakentaminen sijoittuu 1960-luvulle. Samaan aikaan suojeluajattelu rupesi kuitenkin murtumaan ja vajaamielislain uudistus sai alkunsa. 1970-luvun alussa ruotsalainen Bengt Nirje muotoili normalisaatioperiaatteen, jonka mukaan kehitysvammaisille tuli mahdollista sellaiset jokaisen elämän mallit ja olosuhteet, jotka ovat niin lähellä kuin mahdollista yhteiskunnan enemmistön normeja ja malleja. Suomessa vajaamielisten avohuollosta ruvettiin käymään vilkasta keskustelua. 1978 tuli voimaan uusi kehitysvammalaki, joka korosti ensisijaisena hoitomuotona avohuoltoa. (Verner 2020.)

Suomessa käytiin voimakasta keskustelua laitoshoidosta 1980-luvulla. Normalisaatio ja integraatio nousivat keskeisiksi puheenaiheiksi. Normalisaatiolla tarkoitettiin sitä, että

kehitysvammaisten ihmisten olosuhteet muutettiin mahdollisimman normaaleiksi. Jotta normalisaatio toteutuisi, piti vammaisten ihmisten integroitua yhteiskuntaan. Käytännössä tämä integraatio ja normalisaatio ajattelu näkyi muun muassa asuntoloiden rakentamisena ja perustamisena keskelle tavallisia asuinalueita. (Vernerinen 2020.)

1980-luvulla alettiin rakentamaan myös ohjatun asumisen palveluita, joissa ei ollut yövalvontaa. 2000-luvun alusta lähtien yövalvottuja autetun asumisen yksiköiden eli ryhmäkotien rakentaminen on ollut runsasta. Tuettu asuminen tarkoittaa sitä, että kehitysvammainen henkilö asuu yksin ja saa tukea esimerkiksi läheisestä asuntolasta. Tällaiset asumispalvelut ovat kehittyneet hitaammin.

Tänä päivänä osana sosiaalihuoltolain kokonaisuudistusta ollaan uudistamassa vammaislainsäädäntöä. Tämä on yksi osa meneillään olevaa Sote-uudistusta. Yksi vammaispolitiikan keskeisiä päämääriä on yhdistää vammaispalvelulaki ja kehitysvammalaki.

Vuonna 2006 Yhdistyneet kansakunnat eli YK hyväksyi vammaisten henkilöiden oikeuksien yleissopimuksen. Suomessa laki astui voimaan 10.6.2016, mikä tarkoittaa sitä, että vammaisten ihmisten oikeudet perustuvat lakiin. Vammaissopimuksen keskeiset periaatteet ovat yksilön itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, syrjimättömyys ja yhdenvertaisuus, vammaisten henkilöiden osallistuminen ja osallisuus yhteiskuntaan sekä esteettömyys ja saavutettavuus. (Kari & Laakso & Niskanen & Seppänen 2020: 133.)

Sopimus on tuonut parannuksia vammaisten ihmisten asemaan ja oikeuksiin yhteiskunnassamme. Kehitysaskelista huolimatta, mm. oikeus koulutukseen ja työhön eivät toteudu kuin marginaalisesti. Itsemääräämisoikeus ja sen tulkinta ovat tuottanut paljon hyvää, mutta myös hankaluuksia ja jopa ylilyöntejä käytännön työssä. Sote-uudistus tähtää vammaisten oikeuksien parempaan huomioimiseen ja aktivointiin, sekä itsemääräämisoikeuden kunnioittamiseen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018: 16, 31).

Itsemääräämisoikeus on työntekijöiden toimintaa ohjaava oikeus kehitysvammatyössä. Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista turvaa vammaisen ihmisen itsemääräämisoikeutta. Kehitysvammaisten erityishuoltolain mukaan kehitysvammaisen toiveet, mielipiteet ja yksilölliset tarpeet on otettava huomioon. Työntekijöiden on turvattava asiakkaan mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omiin asioihin (Kari & Laakso & Niskanen & Seppänen 2020: 133.)

3 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuuden käsite voidaan määritellä monin tavoin. Pelkästään käsitteen selvittäminen, mitä sillä tarkoitetaan ja mitä itseohjautuvuus jokaiselta työntekijältä edellyttää, tuo esille itseohjautuvuuden eri tasot sekä sen, mistä tekijöistä itseohjautuvuus muodostuu. Tutkimukset käsittelevät yksilötason itseohjautuvuuden lisäksi myös tiimitasoa, mikä tekee julkaisuista monitasoisia. Organisaatiotasoa monesti vain mainitaan tai sivutaan. Itseohjautuvat organisaatiot ovat hyvin uusi asia akateemiselle tutkimukselle (Savaspuro 2019: 25). Itseohjautuvuuden käsitteen selvittäminen tuo esille myös asian moninaisuuden ja vaikeuden niin työntekijöille kuin esihenkilöillekin.

Englanninkielisissä termeissä on sävyeroja, jotka puuttuvat suomenkielisestä termistä. Stewart & Courtright & Manz (2011) aineistolähtöisestä tutkimuksesta nousi esille näkemys, jonka mukaan osa tutkijoista pitää *self-management* termiä synonyymina *self-leadership* termille. Kyseinen tutkimus kuin myös Goldsby & Goldsby & Neck & Neck & Mathwes (2021) aineistolähtöinen tutkimus päätyvät kuitenkin yhteiseen näkemykseen siitä, että *self-leadership* on itseohjautuvuuden kannalta syvempi kuin *self-management*. Työntekijöiden vaikutusvallan määrä erottaa nämä kaksi termiä toisistaan. *Self-leadership* tarkoittaa itsenäisempää käyttäytymismallia niin yksilö- kuin tiimitasolla. Työtehtävien lisäksi työntekijät voivat vaikuttaa myös siihen, miten kyseisiä työtehtäviä tehdään ja miksi (Stewart & Courtright & Manz 2011; Goldsby & Goldsby & Neck & Neck & Mathwes 2021.)

Suomalaisesta termistä nämä sävyerot puuttuvat. Salovaara (2019) toteaa tutkimuksessaan, että englannin kielestä löytyy yhdeksän eri tavalla määriteltyä termiä itseohjautuvuudelle. Kaikki nämä termit on suomennettu yhdellä sanalla: itseohjautuvuus. Tästä syystä itseohjautuvuus voi olla helposti väärin ymmärrettävissä. (Salovaara 2019: 106.) Edellä esitetyt väitteet tekevät ymmärrettäväksi sen, miksi akateemisesti vahvistettua määritelmää ei löydy sanalle itseohjautuvuus. Sen sijaan tieteellisiä teorioita itseohjautuvuudesta kyllä löytyy.

Kahden aineistolähtöisen tutkimuksen mukaan itseohjautuvuuteen olennaisesti kuuluvat sisäinen motivaatio, tietoiset käyttäytymis- ja ajattelutavat. Tätä näkemystä tukee myös kiinalainen tutkimus, joka päättyi samoihin lopputuloksiin omassa tutkimuksessaan (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao & Li & Zheng 2018.)

3.1 Sisäinen motivaatio

Ulkomaiset kuin suomalaisetkin tutkimukset pitävät sisäistä motivaatiota merkittävänä tekijänä itseohjautuvuudelle. Sisäistä motivaatiota ei voi täysin korvata ulkoisilla palkitsemiskeinoilla. Itseohjautuvuus taas ei täysin korvaa ulkoista johtamista, joka on suhteellisen tärkeää (Stewart ym. 2011: 209).

Salovaara väittää, että itseohjautuvuus vaatii sisäistä motivaatiota (Salovaara 2019: 106). Kaikissa ihmisissä on sisäinen motivaatio, joka saa meidät tekemään, ponnistelemaan tai tavoittelemaan jotain. Sundholm (2000) kertoo tutkimuksessaan, että sisäinen motivaatio ei välttämättä tarvitse minkäänlaista ulkoista motivaatiota tai ulkoista palkkiota. Palkkio on itse toiminnassa, tekemisessä. (Sundholm 2000: 16.) Mitä enemmän ihminen on valmis näkemään vaivaa, sitä suurempi on sisäinen motivaatio, jota ei voi korvata ulkoisilla motivaation keinoilla

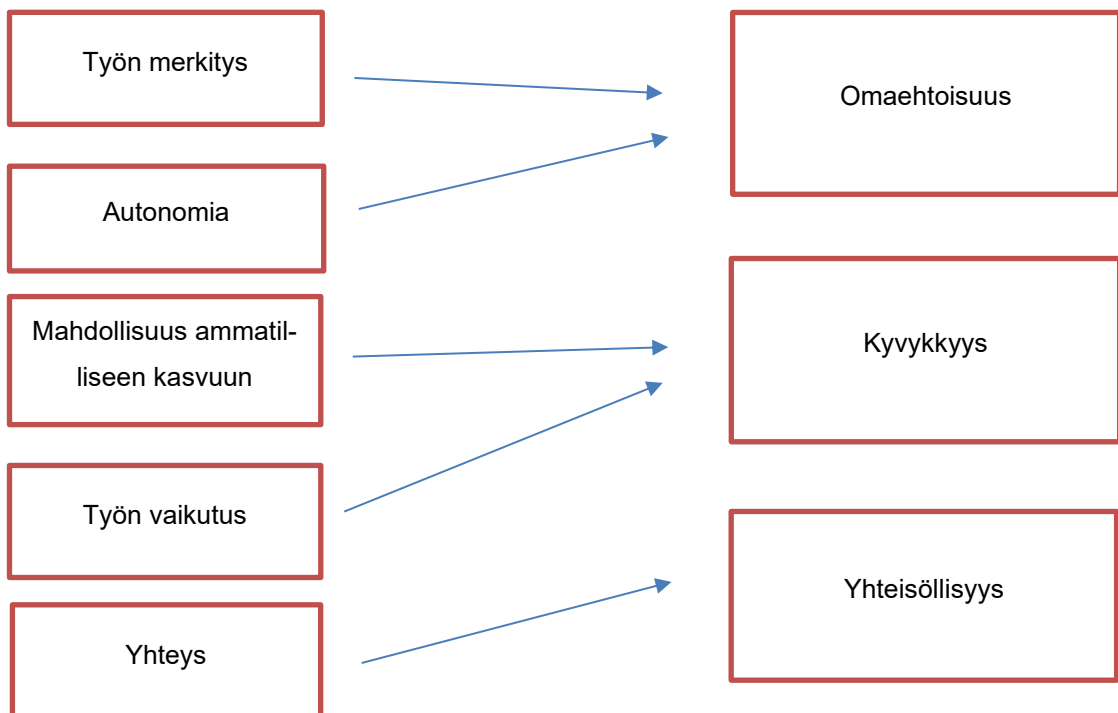
Salovaara ja Sundholm eivät ole näkemyksiensä kanssa yksin. Tutkijat Ryan ja Deci (2017) ovat tutkineet sisäisen motivaation merkitystä paljon. He ovat kehittäneet *Self-Determination Theory* eli itsemääräämisteorian. Joissakin julkaisuissa teoriaa kutsutaan itseohjautuvuuden teoriaksi. Teoria kuitenkin pohjaa sisäiseen motivaatioon. Ydinajatus on, että ihminen on toiminnallinen olento, joka hakeutuu tekemään itselleen merkittäviä ja itseään kiinnostavia asioita. Motivaatio ei kuitenkaan ole irrallinen osa, vaan vahvasti sidoksissa psykologisiin perustarpeisiin ja hyvinvointiin. (Ryan & Deci 2017: 3–4.)

Ryan ja Deci (2017) jakavat sisäisen motivaation kahteen osaan: sisäsyntyiseen motivaatioon ja sisäistettyyn motivaatioon. Sisäsyntyinen motivaatio tarkoittaa sitä, että tekeminen itsessään on nautinnollista. Sisäistetty motivaatio taas tarkoittaa sitä, että tietty tekeminen tuntuu arvokkaalta. Tämä johtuu siitä, että tekeminen kiteytyy itselle tärkeisiin arvoihin ja päämääriin. Sisäistetty motivaatio on pitkäjänteisen suorittamisen, kuten työn, kannalta olennaisempi. Monesti työelämässä päämäärän asettelu ja toimintatavat tulevat enemmän tai vähemmän annettuna. Tällöin sisäistetty motivaatio tukee yksilön innostusta ja ohjaa sitä yhteisen eli työyhteisön tavoitteen saavuttamiseen. (Ryan ja Deci 2017: 4–5.) Sisäisen motivaation ansiosta työntekijät ovat hyvinvoivia, onnellisempia ja innostuneempia työstään. (Martela ja Jarenko 2014: 10.)

Osittaista sisäistä motivaatiota voi ulkopuolelta tukea ja kannustaa. Tästä esimerkkinä, vaikka palkka. Jos työ on osittain sisäisesti motivoivaa, palkka saattaa auttaa jaksamaan työntekemistä. Hietalan (2019) mukaan sisäisesti motivoitunut työntekijä on valmis antamaan parhaan mahdollisen työpanoksensa. Hietalan mukaan sellaisia ihmisiä on noin 12 % yrityksessä tai organisaatiossa. (Hietala 2019: 35.)

Sisäisen motivaation suhteen, viidellä työntekijäkokemuksella on ratkaiseva merkitys työntekemisessä. Nämä viisi tekijää ovat: työn merkitys, autonomia eli mahdollisuus itse vaikuttaa työn sisältöön ja työympäristöön, mahdollisuus ammatilliseen kasvuun, työn vaikutus ja yhteys. Yhteydellä tarkoitetaan sitä, että yksilö voi kokea olevansa osa työyhteisöä ehkä jopa organisaatiota (Hietala 2019; Sundholm 2000.)

Itsemääräämisteorian mukaan taas ihmisellä on kolme perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Nämä kolme perustarvetta voidaan nähdä työn tekemisen kannalta motivaation kolmena elementtinä, joita johtamisella voidaan tukea tai jopa vaalia. Omaehtoisuus, joka tarkoittaa valinnan ja toiminnan vapautta. Näitä vahvistetaan antamalla työntekijälle tilaa toteuttaa työnsä mahdollisimman itsenäisesti ilman liikaa kontrollia. Kyvykkyys tarkoittaa aikaansaamista ja oppimista. Työntekijälle tulee kokemus, että työnteko sujuu. Hän on kyvykäs ja aikaansaava. Yhteisöllisyys tarkoittaa tunnetta siitä, että on osa välittävää yhteisöä ja pystyy tekemään hyvää muille. (Martela ja Jarenko 2014: 13; Ryan ja Deci 2017: 5.)



Kuva 1. (Hietala 2019; Sundholm 2000; Ryan ja Deci 2017 mukailleen.)

Sisällöllisesti Hietalan ja Sundholmin näkemykset viidestä työntekijäkokemuksesta eivät eroa Ryan ja Decin itsemääräämisoikeuden mukaisesta kolmesta perustarpeesta.

Stewart ym. (2011) tutkimus jakaa Hietalan, Sundholmin, Ryan ja Decin näkemyksen työn sisällön autonomiasta. Stewartin ym. mukaan yksilö tai tiimi on itseohjautuva, kun se pystyy vaikuttamaan vähintään yhteen seuraavista asioista: mitä työtehtäviä pitäisi tehdä tai tehdään, miksi tehdään kyseisiä työtehtäviä ja miten työ tehdään (Stewart & Courtright & Manz 2011: 188.) Nämä kolme laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuutta toivat esille käsitteen liukuvuuden.



Kuva 2. (Stewart & Courtright & Manz 2011: 190 mukaillen.)

Itseohjautuvuus on siis liukuva käsite, joka voi sijoittua mihin kohtaan vain oikealle jatkuvaa janaa. Tästä syystä on olemassa eritasoista itseohjautuvuutta.

Kaikissa tähän mennessä esitellyissä tutkimuksissa nousi esille yksilötason lisäksi myös tiimitason itseohjautuvuus. Kaikki yksilötason itseohjautuvuuden keinot eivät välttämättä päde tiimitasolla, joista poikkeuksena laaja-alainen vaikuttaminen (Stewart ym. 2011; Goldsby 2021; Hao ym. 2018).

Itseohjautuvat tiimit voivat olla enemmän tai vähemmän vaikutusvaltaisia tiimejä. Laajimmassa mittakaavassa tiimin jäsenillä voi olla valtuudet valita ja irtisanoa työntekijöitä, asettaa omat työaikataulut, määrittää budjetti, tilata tarvittavia materiaaleja ja seurata työnlaatua. Toisin sanoen heillä on vastuu työn suorittamisesta, seurannasta ja työpaikan hallinnosta. Tosin tutkijat totesivat, että mikäli itseohjautuvalla tiimillä on valta valita ja irtisanoa työntekijöitä, se voi johtaa mielivaltaiseen ja haitalliseen kierteeseen. Maltillisempi näkemys on se, että tiimillä on valtaa määrittää mitä työtehtäviä tehdään,

miksi juuri kyseiset työtehtävät ja miten työtehtävät suoritetaan. (Stewart ym. 2011: 189.) Tiimin vaikuttaminen työhön laaja-alaisesti on riippuvainen johtamismenetelmistä.

Taipale (2004) jakaa näkemyksen laaja-alaisesta vaikuttamisesta työntekemiseen määriteltäessä tiimin ryhmäksi ihmisiä, jotka vastaavat omasta työstään ja tehtävistään yhdessä. Itseohjautuva tiimi on monitaitoinen, asiakasohjautuva sekä jakaa tietoa ja osaamista keskenään (Taipale 2004: 29.)

3.2 Tiedostetut käyttäytymistavat ja -mallit

Tutkimusten mukaan oman käyttäytymisen tarkastelu on tärkeää itseohjautuvuuden kannalta. Oman käyttäytymisen tarkastelulla tarkoitetaan sitä, että on olennaista havainnoida, käyttäytykö tietyissä tilanteissa tietyllä tavalla. Jos käyttäytyy, niin miksi? Tämä lisää itsetuntemusta ja voi tarjota tietoa käytöksestä, jota tarvitsee vahvistaa, muuttaa tai jopa poistaa. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018).

Itsensä palkitseminen nousi myös hyvin tärkeäksi tekijäksi useissa tutkimuksissa. Palkitseminen voi olla konkreettista itsensä palkitsemista, kuten hyvä illallinen, käpertyminen sohvanurkkaan hyvän kirjan ja viinilasin kanssa, loma, itselleen mieluinen tekeminen, ajanviettoa kavereiden ja perheen kanssa jne. Palkinto voi olla myös enemmän henkistä palkitsemista, esim. itsensä kehumista hyvin tehdystä tai loppuun saatetusta työstä. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018.)

Myös Sydänmaalakan mukaan itsensä johtamisessa on tärkeää pitää huolta omasta hyvinvoinnistaan kokonaisvaltaisesti. Mikäli työntekijä ei voi hyvin, hän ei jaksa panostaa työelämässä itsensä uudistamiseen eli kehittämiseen, eikä hän jaksa tehdä töitä tehokkaasti. Johtamisen suuri haaste onkin pitää huolta omalta osaltaan henkilöstön hyvinvoinnista. (Sydänmaalakka 2015: 2.1 Johtamisajattelun kehittyminen johtamistieteessä.)

Itsemääräämisteorian mukaiset kolme psykologista tarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys, eivät koske vain työelämää. Teorian luojien mukaan näillä kolmella perustarpeella on ratkaiseva merkitys ihmisen hyvinvoinnille, motivaatiolle ja henkisellem kasvulle ylipäätään, joita tarvitaan myös työelämässä ja itseohjautuvuudessa. (Martela ja Jarenko 2014: 28.)

Kyvykkyydellä on oma merkittävä osansa ihmisen elämässä. Kyvykkääksi itsensä kokeva henkilö kokee, että hän saa asioita aikaan ja osaa sen mitä hän tekee. Näin on myös työelämässä. Jotta työntekijä saa työtehtävät menestyksekkääksi tehtyä, hänen tulee kokea olevansa kyvykäs. Ihmiset luontaisesti nauttivat enemmän sellaisesta tekemisestä, jossa he kokevat pärjäävänsä. Jos suoritus jatkuvasti tökkii, ei siitä pahemmin nautikaan. Tutkimusten mukaan parempi lopputulos työtehtävien tekemisessä ja yksilön tuottavuudessa on selvästi kytköksissä kyvykkyyden kokemukseen. Jatkuvat epäonnistumisen kokemukset ja liian haasteellinen tehtävä aikaansaavat ahdistusta, mikä myös nopeasti tuhoaa sisäisen motivaation. (Martela ja Jarenko 2014: 29.)

Työstä suoriutumisessa oleellista on myös oman työsuorituksen arviointi jälkeensä. Itsekriittisyys, tietyissä rajoissa, voi toimia omaa suoritusta korjaavana ja parantavana tekijänä. Tutkimuksissa painotettiin erikseen myös sitä, että liiallinen itsekriittisyys eli liiallinen itsensä rankaiseminen, mollaaminen ja syyllistäminen taas ei johda hyviin työsuorituksiin jatkossa. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018). Oman käytöksen ja oman työsuorituksen tarkkailu/ reflektointi ovat osa ihmisen itsetunte-
musta. Itsensä tunteminen auttaa tiedostettujen ajattelutapojen ja -mallien käytössä. (Goldsby ym. 2021: 7.)

3.3 Tiedostetut ajattelutavat ja -mallit

Tutkimusten mukaan itseohjautuvuus pitää sisällään tiedostettuja ajattelumalleja ja ajattelutapoja. Tavoitteiden asettamisella on merkittävä vaikutus itseohjautuvuuteen niin yksilö kuin tiimitasollakin. Haastavat, mutta saavutettavissa olevat tavoitteet tuovat lisämotivaatiota koko tiimille. Lisäksi yksilöt voivat tehdä itselleen omia, henkilökohtaisia tavoitteita parantaakseen suoritustaan. Onnistuneen suorituksen visualisointi ja harjoittelu voi tukea, tarkentaa, parantaa tai hienosäätää työtehtävistä suoriutumista. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021.) Ennen haasteellista työtehtävää voi onnistuneen työsuorituksen lisäksi käydä läpi millaisia vaihtoehtoisia hankaluuksia voi tulla vastaan. Kun mahdollisiin vastoinkäymisiin osaa mielessään varautua, niistä selviämiseen osaa varautua myös. (Hao ym. 2018; Yang & Guy 2011.)

Sopivan haastavat työtehtävät taas ovat riippuvaisia työntekijöiden osaamisesta. Liian haastavat työtehtävät saavat aikaan ahdistusta ja liian helpot työtehtävät puolestaan tylsistyttävät. Haastetason osuessa sopivalle tasolle, on työntekijöiden motivaatio korkeimmillaan. Siksi onkin oleellista, että työtehtävien haastavuus kohtaa oman osaamisen tason. Koska jokaisella työntekijällä on oma osaamisen tasonsa, olisi yksilöiden

hyvä tehdä omia henkilökohtaisia tavoitteita koko tiimin tavoitteiden lisäksi. (Martela ja Jarenko 2017: 29–30.) Toisaalta oman osaamistason tunnistaminen vaatii myös itse-reflektiota ja itsetuntemusta.

Myös Sundholm ja Taipale kirjoittavat tavoitteiden asettamisen tärkeydestä. Sundholm mukaan itseohjautuvassa työyhteisössä esihenkilön tulisi auttaa tiimiä asettamaan asiat tärkeysjärjestykseen, rohkaista ja ohjata työntekijöitä asettamaan riittävän haastavat tavoitteet ja sitten antaa vapautta työntekijöille päättää miten tavoitteisiin päästään. Lisäksi esimiehen tulee varmistaa, että tiimillä on tarvittavat resurssit ja osaaminen. (Sundholm 2000; Taipale 2014.) Samalla he tukevat Stewartin ym. (2011) tutkimuksen tulosta, jonka mukaan laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuus työn sisällön suhteen on tärkeää itseohjautuvuuden kannalta (Stewart ym. 2011: 188).

Työelämässä on kuitenkin enemmän tai vähemmän annettuja päämääriä ja tavoitteita, jolloin sisäistetyn motivaation tukeminen on tärkeää. Ihmisten kokemus siitä, että hän on vapaa päättämään omista tekemisistään, kutsutaan autonomiaksi eli omaehtoisuudeksi. Mikä on itsemääräämisteorian mukaan hyvin tärkeää työelämässä. On kuitenkin ymmärrettävä, että itsekkyyks ja itsenäisyys ovat eri asioita kuin autonomia. Työntekijä voi kokea vahvaa omatoimisuutta, kun hän on sisäistänyt organisaation tavoitteet ja arvot niin, että hän todella toimii niiden mukaisesti omasta tahdostaan. Tällöin työntekijä ei koe noudattavansa käskyjä, vaan hän haluaa seurata organisaation ohjeistuksia ja kokee näin tehneensä itsenäisen valinnan. Olennaista siis on, kokeeko työntekijä työn tavoitteet omikseen, eikä se mistä tavoitteet ovat alun perin lähtöisin. (Martela ja Jarenko 2017: 28–29.)

Vaikuttamalla siihen, miten vapaasti yksilö ja tiimi voi annettuja päämääriä tavoitella, pystytään lisäämään autonomian kokemusta. Minkä kautta tuetaan sisäistä tai oikeammin sisäistettyä motivaatiota. Autonomian tukeminen, yksilöllisten taitojen kehittymisen mahdollistaminen ja toiminnan merkityksen kirkastaminen ovat tärkeimpiä tekijöitä sisäisen motivaation tunnistamisessa ja vahvistamisessa. Yksilön tunnistaessa sisäiset voimavaransa ja vahvuutensa, voidaan hänet houkuttaa käyttämään niitä työyksikön ja organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. (Martela ja Jarenko 2014: 36.)

Monen tutkimuksen mukaan itseohjautuvuuden teoria vaatii toteutuakseen hyvää keskusteluyhteyttä esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Sekä rakentavaa ja työtä tukevaa palautetta, raamien asettamista ja pelisääntöjä, joiden puitteissa töitä tehdään. Mikäli rajat tai pelisäännöt ovat epäselvät, ei itseohjautuvuuskaan onnistu. Kaikkien pitäisi

tietää tarkkaan, mikä on työntekemisen päämäärä ja visio. (Sundholm 2000; Johnson & Hollenbeck & DeRue & Barnes & Jundt 2013; Sydänmaalakka 2015; Salovaara 2019; Mäki 2019; Komulainen 2015; Taipale 2004.)

Myönteiset vuorovaikutuskokemukset työkavereihin, muihin tiimiläisiin ja esihenkilöön ovat merkittävässä asemassa, mikäli työntekijän halutaan olevan energinen ja voivan hyvin työpaikallaan. Jokainen ihminen haluaa tulla kohdatuksi aidolla ja syvällisellä tavalla ja kokea olevansa osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä työyhteisöä. Kyse on siis yhteisöllisyydestä. (Martela ja Jarenko 2014: 30.)

Hyvä työilmapiiri tarkoittaa sitä, että työntekijät kokevat, että heistä välitetään. Sisäinen motivaatio on siis vahvasti kytköksissä myös ympärillä oleviin ihmisiin. Hyvä työilmapiiri on erittäin oleellinen haastavina hetkinä ja silloin kun työtehtävät koetaan raskaiksi. Työkavereiden tuki on ratkaisevaa ja eteenpäin vievää, kun työntekijä kohtaa vastoin käymisiä tai ei enää jaksaa. Loppuun palamisen ja muun oireilun riskit kasvavat, jos työkavereiden tuki puuttuu. Toisaalta yksi tehokkaimmista tavoista tuhota yksilön tai tiimin työhyvinvointi on työyhteisössä kytevät konfliktit. Tulehtunut työilmapiiri pahimmillaan tuhoaa työntekijöiden innostuksen työtä kohtaan totaalisesti. Sellaisessa tilanteessa tiimi päätyy tekemään töitä pakon kautta, mikä ei ole hyväksi yksittäiselle työntekijälle, ei tiimille, eikä organisaatiolle. Tiimityöskentelyä korostavassa työelämässä hyvän työilmapiirin merkitys korostuu. Nykyjohtajan tärkeimpiä työtehtäviä onkin työilmapiirin ja työntekijöiden välisen yhteenkuuluvuuden varmistaminen. (Martela ja Jarenko 2014: 30–31.)

3.4 Johtamisen haasteet itseohjautuvuudessa

Tiedostetut käyttäytymistavat ja ajattelutavat osiossa puhuttiin paljon itsensä tuntemisesta, itsekriittisyydestä ja itsereflektiosta. Nämä linkittyvät itsetuntoon. Näiden tutkimusten perusteella saa sen käsityksen, ettei itseohjautuvuus toimi kaikessa laajuudessaan, mikäli itsetunto on heikko, eikä työntekijä kykene tarkastelemaan itseään kriittisesti tai rehellisesti. Ei ole realistista olettaa, että kaikilla työntekijöillä on hyvä itsetunto.

Koska ihmiset ovat hyvin erilaisia ja tilanteet vaihtelevat niin työpaikalla kuin henkilökohtaisessakin elämässä, on esihenkilöllä hyvin vaikea, joskin tärkeä tehtävä, kyetä tunnistamaan ihmisten erilaiset tarpeet, joita he johtamiselta odottavat. Pitäisi tunnistaa millaista tukea kukakin työntekijä esihenkilöltään kaipaa ja tarvitsee. Kaipaako työntekijä

esihenkilöltään tukea, päätöksiä vai haastamista. (Mäki 2019: 141.) Sanallinen kannustaminen saattaa yhdelle lisätä innostusta työntekemiseen. Joku toinen saattaa kokea sanallisen kannustamisen paapomiseksi ja holhoamiseksi, mitkä vähentävät kokemusta omasta autonomiasta ja kontrollista. Sisäisen motivaation ja autonomian johtaminen edellyttävät hyviä sosiaalisia taitoja ja tunneälykkyyttä. (Martela ja Jarenko 2014: 36.)

Keskustelutaidon tärkeys ja luottamus painottuvat kolmen tutkijan julkaisuissa. Keskustelutaidolla tarkoitetaan valmiutta kysyä, kuunnella, keskusteluttaa ja sopia asioita. Tämä ei silti poista työntekijän velvollisuutta tuoda esille omia odotuksiaan ja tarpeitaan, sillä kukan ei lue ajatuksia. (Komulainen 2015; Taipale 2004; Mäki (2019.) Mäki painottaa lisäksi keskustelutaitoja myös organisaatiotasolla (Mäki 2019: 141).

Sydänmaalakka (2015) painottaakin tiimijohtajuudessa vuorovaikutusta yksilöiden välillä kuin myös vuorovaikutusta johdon ja alaisten välillä niin ylhäältä alas kuin alhaalta ylös. Hänen mukaansa koko tiimi kuitenkin osallistuu vastuunkantoon, vaikka virallinen johtaja onkin olemassa (Sydänmaalakka 2015: luku 2,3 Älykkään julkisen organisaation rakennuspalikat.)

Autonomia eli toiminnan omaehtoisuus nousee Martelan ja Jarenkon (2014) mukaan keskeisimmäksi tekijäksi ja suurimmaksi hankaluudeksi johtamisen näkökulmasta. Koska autonomia lähtee yksilöstä itsestään, on johtajan haastavaa lisätä sitä, mutta johtaja voi hyvin helposti tuhota autonomian kokemuksen: kaikenlainen mikro managerointi ja kontrollointi ovat tehokas tapa estää yksilöä kokemasta autonomiasta kumpuavaa innostusta työtään kohtaan. Yksinkertaistettuna esihenkilön tulee varoa, ettei toiminnan omaehtoisuus häviä. Niin kauan kuin työntekijä kokee, että työn tekemisen alkusyy on hänen omakohtaisessa valinnassaan ja kiinnostuksessaan, tilanne on motivaation ja omaehtoisuuden suhteen hyvä. Esihenkilön tuleekin lisätä yksilöiden kokemusta tehdä merkityksellisiä valintoja, käyttää valtaa ja vastuuta. Näin esihenkilö luo työpaikkaan otolliset puitteet sisäiselle motivaatiolle ja autonomialle. Mikäli työntekijä kokee, että toiminnan alkusyy on palkkioissa ja pakossa, sisäinen motivaatio siirtyy ulkoiseksi tai ainakin vähemmän tukevaksi. (Martela ja Jarenko 2014: 29, 36.)

Itsemääräämisteoria on hyvin olennaisesti ja syvästi sidoksissa sisäiseen motivaatioon. Sen säilymisen kannalta olisi ihanteellista, että työntekijälle ja tiimille annetaan mahdollisuus päättää, mitä he haluavat tehdä ja miten he haluavat kyseiset tehtävät tehdä. Tällä olisi paras mahdollinen vaikutus myös itseohjautuvuuteen. (Martela ja Jarenko 2014: 37.) Tämä näkemys on täysin yhteneväinen Stewartin, Courtrightin ja Manzin teoriaan

työn laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuuksista itseohjautuvuuteen. (Stewart ym. 2011: 188.) Työelämässä päämäärät ovat usein annettuja. Tällöin on tärkeä oivaltaa, että jo kokemus siitä, miten vapaasti yksilö ja tiimi voivat annettua päämäärää tavoitella, pystytään lisäämään kokemusta autonomiasta sekä vahvistamaan sisäistä motivaatiota. (Martela ja Jarenko 2014: 37.)

Työntekijän tai tiimin autonomian tukemiseen suurin syy useimmiten löytyy johtajan tai esihenkilön korvien välistä. Periaatteessa hän kannattaa ajatusta vastuullisista työntekijöistä/ alaisista, mutta käytännössä ei uskalla päästää irti. Keinot, joilla johtaja pyrkii pitämään lankoja käsissään ovat valvonta, mikro managerointi, ylenmääräinen raportointi ja muut keinot. Johtajan ajatus saattaa olla hyvää tarkoittava, mutta alaiselle viesti on selvä: häneen ei luoteta. Jos työntekijä tai alainen ei koe luottamusta, hän ei koe myöskään vastuuta. Mikäli johtaja haluaa vastuuta, on hänen ensin itse tarjottava vapautta. Vapautta puolestaan johdetaan tekemällä selväksi, mitä työntekijöiltä vaaditaan ja mikä on se jaettu päämäärä, johon kaikki pyrkivät. Sen jälkeen on johtajan tai esihenkilön tehtävä päästää irti ja luottaa siihen, että työntekijät kykenevät itsenäisesti etenemään kohti päämäärää. Tällainen johtaminen vaatii luottamusta. (Martela ja Jarenko 2014: 38.)

Johtamisen vaikeutta voi lisätä sekin, että kaikki eivät koe itseohjautuvuutta mukavaksi ja tervetulleeksi muutokseksi. Joissakin ihmisissä se herättää jopa turvattomuutta. Savaspuron (2019) näkemyksen mukaan olemme vuosisatoja tottuneet tekemään töitä hyvin hierarkkisissa organisaatioissa, missä kaikki vastuu on ulkoistettu johtajille, esimiehille. Joten ei ole ihme, että kestää aikansa ennen kuin uudenlaiseen johtamiskulttuuriin tottuu. (Savaspuro 2019: Luku 1.)

Siksi tutkimusten mukaan niin esihenkilöt kuin työntekijätkin olisi koulutettava, jotta kaikilla olisi sama ymmärrys uudesta johtamismenetelmästä ja työskentelytavasta. Esihenkilöiden olisi helpompi asettaa rajat, joiden puitteissa työntekijät voisivat tehdä töitä sovittujen pelisääntöjen mukaan. Näin toimimalla myös vastuunjako olisi selvää ja yksilöt, tiimit kuin organisaatiotkin voisivat edetä kohti jaettua johtajuutta, kohti itseohjautuvuutta. Tämä myös poistaisi turvattomuuden tunnetta joiltakin työntekijöiltä, jotka muuten voivat kokea itseohjautuvuuden turvattomaksi. Positiivinen kontrolli on ainakin osalle työntekijöistä tärkeää, jotta tulee tunne siitä, että tekee oikeita asioita oikein. (Mäki 2019; Hao ym. 2018; Sydänmaalakka 2015.)

Itseohjautuvuus ei siis täysin korvaa ulkoista johtajuutta, joka on kuitenkin suhteellisen tärkeää. Tutkimusten mukaan voimauttava, jaettu tai valmentava johtamistyyli helpottavat itseohjautuvuutta niin yksilö kuin tiimitasollakin. (Stewart ym. 2011: 209.) Martelan ja Jarenkon mukaan mahdollistava johtamistyyli tulee lähimmäksi sisäisen motivaation johtamista. Toinen sisäisen johtamisen tyyliin hyvin istuva käsite on responsiivinen johtamistyyli, joka tarkoittaa sitä, että esihenkilö muuttaa omaa johtamistyyliään alaisen tarpeiden mukaan. Tällöin esihenkilö auttaa työntekijöitään kehittymään ja selviämään edessä olevista haasteista. (Martela ja Jarenko 2014: 36,37.)

Sydänmaalakka (2015) toteaaakin, että johtaminen on tilannesidonnaista ja eri tilanteet vaativat erilaista johtamista. Hänen mukaansa johtaminen on esihenkilön ja työntekijöiden välinen vuorovaikutusprosessi, jossa he yrittävät saavuttaa tietyssä tilanteessa jaetun vision ja tavoitteet mahdollisimman tehokkaasti. Jotta esihenkilö kykenee johtamaan eri tilanteissa eri tavalla, on hänen hallittava erilaisia johtamistyyliä ja sovitettava tyyliinsä kulloisenkin tilanteen mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että esihenkilön on tunnettava työntekijöiden valmiustaso ja tilanne, jotta hän osaa valita oikean johtamistyylin. Toisinaan paras tyyli on ohjaava, joskus taas kehittävä, osallistava tai delegoiva. (Sydänmaalakka 2015: 2.1 Johtamisajattelun kehittyminen johtamistieteessä.)

Nykyjohtajan tärkeimpiä tehtäviä on varmistaa, että työpaikalla on myönteinen työilmapiiri ja työntekijöiden välillä yhteenkuuluvaisuuden tunne. Joka on tunnusomaista mahdollistavalle johtamiselle. Tätä perustellaan sillä, että työntekijät ovat parhaimmillaan, kun he kokevat olevansa osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä. Yksilön pitäisi kokea organisaation toimintatavat reiluiksi ja oikeudenmukaisiksi, joka on myös tärkeä tekijä. (Martela ja Jarenko 2014: 4.)

3.5 Itseohjautuva organisaatio

Organisaation tasolla itseohjautuvuus pitää sisällään ajatuksen tiimien verkostosta. Itseohjautuvat tiimit muodostavat yhteisön, joka itse päättää miten työtehtävät hoidetaan. Mihin suuntaan työtä johdetaan. Sellaisessa rakenteessa ja toimintamallissa mahdollistuu yksilön itseohjautuvuus kuin myös tiimien ja organisaation itseohjautuvuus. (Salovaara 2019: 106.)

Savaspuro (2019) väittää, että itseohjautuvia tiimejä on tutkittu pitkään, mutta itseohjautuvat organisaatiot ovat hyvin uusi asia akateemiselle tutkimukselle. Hänen mukaansa hyviä tapausesimerkkejä itseohjautuvista tiimeistä ja organisaatioista on, mutta

näyttöön perustuvaa keskustelua ei käydä. (Savaspuro 2019: Luku 1.) Salovaara, Mäki ja Yang & Guy puolestaan väittävät, että puhtaasti itseohjautuvaa yritystä tai organisaatiota ei löydy. (Salovaara 2019; Mäki 2019; Yang & Guy 2010.)

Salovaara (2019) kuitenkin toteaa, että on olemassa iso määrä organisaatioita, jotka ovat itseorganisoitumisessa niin pitkällä ettei voi puhua enää vain kokeiluista. Kyse on hänen mukaansa kuitenkin jo pitkälle muodostuneista käytänteistä. Salovaara perustelee näkemystään sillä, että täysin puhtaasti itseohjautuvaa yritystä ei löydy, koska itseohjautuvat organisaatiot ovat hybrideja. Kaikilla on näin ollen omat tapansa toteuttaa itseohjautuvuuden ideaa, mutta organisaatioiden väleillä on paljon eroja ja yhtäläisyyksiä vähemmän. Salovaaralla on vielä yksi näkemys, jonka mukaan itsensä johtamisen pelkkä mahdollisuus vaikuttaisi olevan riittävää tekijä tyydyttämään tarpeen olla itseohjautuva. Tästä syystä organisaation itseohjautuvuutta mahdollistavat käytänteet ja johtamistavat puuttuvat. (Salovaara 2019: 111–112.)

Hybridi eli kahden lajin risteytys on hyvä siinä mielessä, että siinä yhdistyy tuttu ja turvallinen johtamistyyli kuin myös uusi tyyli. (Salovaara 2019: 118.) Mäki kutsuu hybridiä mosaiikkimaiseksi johtamistyyliksi, joka elää ja muuttaa muotoaan (Mäki 2019: 131). Hybridin vaikeus piilee siinä, että siihen on helppo jäädä. Johtaminen ei kehity hybridiä pitemmälle kohti itseorganisoitumista, koska vanhasta johtamisen mallista on vaikea päästä eroon, vaikka se olisi toimimatonkin. Uutta johtamismallia ei taas saada toimivaksi, koska edelleen pidetään kiinni vanhasta. (Salovaara 2019: 118.)

Buurtzorg on yksi esimerkki itseohjautuvasta organisaatiomallista. Buurtzorg on hollantilainen kotipalveluyritys, jolla on 14 000 työntekijää. Työntekijät on jaettu 12 hengen tiimeihin. Tiimien koko on tarkkaan määritelty. Mikäli tiimiin tulisi 13. jäsen, tiimi jaettaisiin kahtia. Tiimit, joita on 850, itse huolehtivat kotihoitoa tarvitsevista potilaistaan. Yhdellä tiimillä on 40–60 asiakasta. Tiimeillä on käytössään potilastietojärjestelmä, jonne talletetaan kaikki hoitotoimenpiteet ja kommentit asiakkaan voinnista. Potilastietojärjestelmä tarvitsee toimiakseen it-tukea. Tiimit eivät kuitenkaan voi toimia itsenäisesti pelkästään it-tuen avulla, vaan he tarvitsevat lisäksi koulutusta. Lisäksi tiimien on itse ratkaistava vastaantulevat ongelmat ja ristiriidat. Apua ongelmien ratkaisuun saa valmentajilta, joita on 40. Valmiita vastauksia valmentajat eivät anna. Palkat ja tiimien budjetit annetaan ja maksetaan pääkonttorista, missä työskentelee noin 30 henkilöä. Tiimit toimivat suunnitelmallisen ja järjestelmällisen tuen avulla. (Salovaara 2019: 112–113; Savaspuro 2019.)

4 Opinnäytetyön toteutus

4.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, millaista itseohjautuvuus on yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa. Kiinnostus itseohjautuvuutta kohtaan nousee hieman ristiriitaisesta yhteiskunnallisesta keskustelusta, jonka mukaan itseohjautuvuus on vaativa malli ja pitää sisällään monenlaisia kriteerejä toimiakseen. Tutkimuskysymyksillä pyritään löytämään vastauksia siihen, miten itseohjautuvuuden monet osatekijät eli kriteerit toteutuvat yhteistyökumppanin neljässä yksikössä. Lisäksi tavoitteena on selvittää, millaista itseohjautuvuus on niin yksilö kuin tiimitasolla.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

Onko työyhteisöillä laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuuksia päättää työtehtävistään?

Millaisia yksilöllisiä voimavaroja työntekijöillä on työntekemiseen?

Millainen on keskusteluyhteyden luonne työyhteisöissä?

Tämä opinnäytetyö tehdään kvalitatiivista eli laadullista tutkimustapaa noudattaen. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään sähköistä kyselyä hyödyntäen Metropolian E-lomaketta. Haastattelun, havainnoinnin ja erilaisista dokumenteista kerätyn tiedon lisäksi myös kysely on laadullisen aineistonkeruun menetelmä, kun aineisto koostuu avoimien kysymysten vastauksista (Tuomi ja Sarajärvi 2018: 62; Kananen 2014: 27).

Kyselylomakkeessa on yhteensä 15 kysymystä, joista 13 ovat avoimia kysymyksiä. Näiden kolmentoista kysymyksen vastauksista koostuu aineisto, jonka avulla etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Lopussa on kaksi taustakysymystä, jotka ovat strukturoituja. Kysymysten tekemisessä ja kysymysten muotoilussa täytyy miettiä tarkkaan, miten asioita kysyy (Valli 2018: 81). Lomakkeen toimivuutta testattiin ensin lähipiirin ihmisillä. Sitten toisessa organisaatiossa, kehitysvammatyötä tekevällä työyhteisöllä. Heiltä kerättiin palautetta kysymysten asettelusta, sanamuodoista ja ymmärrettävyydestä kuin myös vastaamiseen kuluvasta ajasta. Vastaajat eivät pysty kyselyä täyttäes-

sään esittämään tarkentavia kysymyksiä, mikä on netin välityksellä tapahtuvan aineistonkeruun huonopuoli. Siksi on tärkeää saada palautetta kysymysten asettelusta. Sähköistä kyselylomaketta muokattiin ennen varsinaisen lomakkeen lähettämistä.

Usein kysely alkaa taustakysymyksillä, kuten ikä, sukupuoli, koulutustaso ym., jotka lämmittelevät vastaajaa. Yleisimmin taustakysymysten jälkeen seuraa helppoja kysymyksiä, joilla vastaaja johdatellaan kohti vaikeita kysymyksiä. Sitten vasta tulee vaikeimmat tai arat kysymykset. Valli kuitenkin tarjoaa vaihtoehdoisen ratkaisun kysymysten järjestykselle. Hänen mukaansa taustakysymykset voidaan säästää myös kyselyn loppuun, jotta vastaaja jaksaa vastata vaikeampiin kysymyksiin, eikä väsy kesken vastaamisen. Vallin mukaan luotettavuus säilyisi näin ollen hyvänä. (Valli 2018: 81—82.) Kyselyssä noudatetaan Vallin ohjeistusta ja jätetään taustakysymykset loppuun.

Ensimmäisenä kyselylomakkeen alussa kerrotaan, että vastaaminen on vapaaehtoista ja vastaaja antaa suostumuksen aineiston käyttöön vastaamalla kyselyyn. Ensimmäiset 13 kysymystä ovat avoimia kysymyksiä, joissa, mm. kysytään millaisia tavoitteita työntekijä tai työyhteisö asettaa itselleen, millaisia huomioita vastaaja on tehnyt itsestään työntekijänä, millä tavalla vastaaja palkitsee itseään onnistuneesta työsuorituksesta, miten kokee onnistuneensa työssään, miten hän reagoi kokiessaan epäonnistumista, millaisena vastaaja kokee keskusteluyhteyden työyhteisössä ja suhteessa esimieheen, millaiset sosiaaliset taidot esimiehellä on, miten itseohjautuvuudesta on keskusteltu yhteisesti työpaikalla. Viimeisessä avoimessa kysymyksessä vastaajalla on mahdollisuus lisätä jotain, mitä ei ole hoksattu kysyä ja jonka vastaaja kokee tärkeäksi kertoa. Kaksi viimeistä kysymystä ovat strukturoituja taustakysymyksiä, joilla selvitetään vastaajan koulutustaustaa ja työuran pituutta vammaistyössä.

Kyselylomakkeessa ei kysytä nimeä. Nimettömyyden lisäksi myöskään työyksikköä ei kysytä. Jokainen yksikkö saa numerokoodatun lomakkeen. Vain opinnäytetyöntekijä tietää, mikä numerokoodi vastaa mitään yksikköä. Numerokoodien avulla voi tarvittaessa lähettää muistutuksen vain niihin ryhmäkoteihin, joista vastauksia on tullut vähän. Näin toimimalla pyritään saavuttamaan vastaajien luottamus, jotta he voivat kokea olonsa turvalliseksi tietäen, ettei heitä voida identifioida myöskään työyksikön perusteella. Vaikka lähiesihenkilöt eikä ylempi johto näe vastauksia, voi haastateltava kokea olonsa epämukavaksi, jos työyksikön nimi olisi vastauksista luettavissa. Anonymiteetin toivotaan lisäävän vastausten luotettavuutta ja motivoivan vastaajia, jotta opinnäytetyöstä olisi yhteistyökumppanille oikeasti hyötyä.

4.2 Aineiston keruu ja kohderyhmä

Laadullisessa lähestymistavassa pyritään ymmärtämään, kuvailemaan ja antamaan tulkintoja siitä, miten ihmiset näkevät ja kokeva asioiden olevan. Pyritään ymmärtämään ilmiötä ja saamaan siitä syvälinen käsitys. Tarkoitus onkin saada mahdollisimman paljon irti yhdestä havaintoyksiköstä, jolloin ilmiötä tarkastellaan syvyysnassassa. Tutkimustuloksia ei kuitenkaan voida yleistää, sillä tulokset koskevat vain tutkittavia kohteita. (Kananen 2014: 16–19.)

Jonkin ilmiön syvälinisessä ymmärtämisessä on syytä muistaa, ettei ilmiö ole olemassa erillisenä asiana. Ilmiö ja sen merkitys rakentuu ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja tulkinnassa, mistä muodostuu yksilön kokemusmaailma eli todellisuus. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tarkastellaan yksilöiden kokemusmaailmoja tutkittavasta ilmiöstä. Pyrkimyksenä on siis tavoittaa vastaajien kuvaukset koetusta todellisuudesta. Robson ja McCartan 2016: 24, 25.)

Periaatteessa todellisuuksia on yhtä monta kuin on vastaajiakin. Samoin myös todellisuuksia on yhtä monta kuin tutkijoitakin, sillä tutkija on suorassa kontaktissa vastaajiin sanojen ja tekstien kautta. (Robson ja McCartan 2016: 24–25; Kananen 2014: 19.) Aineiston keruun ja sen analysoinnin instrumentti on pääasiassa tutkija itse. Hänen kautaan aineiston analysointi tiivistyy tutkimustuloksiksi. (Kananen 2014: 19.)

Tässä opinnäytetyössä aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, jossa oli avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset antavat enemmän ja laajempaa tietoa tutkittavasta asiasta, kun vastaajat voivat itse sanallisesti kuvata ja kertoa kokemuksiaan ja merkityksiään tutkittavasta ilmiöstä. Juuri avoimet kysymykset tekevät kyselystä laadullisen menetelmän.

Yhteistyössä työelämän kumppanin kanssa valikoitui neljä pienryhmäkotiä, joiden tavoitteena on olla itseohjautuvia yksiköitä. Yhdessä yhteistyökumppanin kanssa sovittiin, että yksiköiden esihenkilöihin ollaan ensin yhteydessä ja kysytään yksikön mahdollisuutta ja halukkuutta osallistua opinnäytetyön toteutukseen. Henkilökohtainen kontakti helpottaa yhteistyötä ja vähentää väärinymmärryksen syntymistä. Esihenkilöille esiteltiin opinnäytetyön aihe ja tarkoitus. Lisäksi heiltä pyydettiin mahdollisuutta osallistua tiimipalaveriin Teams-sovelluksen kautta. Henkilökohtaisella etäyhteydellä ajateltiin olevan positiivinen vaikutus vastausten määrään.

Esihenkilöiltä tarkentui työntekijöiden määrä. Vastauksia pyydettiin yhteensä 57:ltä ihmiseltä. Heistä osa on vakituisia työntekijöitä ja osa pitkiä sijaisuuksia tekeviä työntekijöitä. Kaikki ovat tehneet töitä yksiköissä vähintään puoli vuotta. Alle puolen vuoden työkokemuksella ei välttämättä ole vielä riittävän selkeää tai monipuolista kuvaa kokonaisuudessaan yksikön itseohjautuvuudesta. Siksi heitä ei pyydetty vastaamaan kyselyyn. Kanasen (2014) mukaan vastaajien tulisi tutkittavan ilmiön kannalta olla osuvia. Vastaajien eli informanttien tulisi tietää ilmiöstä mahdollisimman paljon ja näin ollen he edustaisivat ilmiön kannalta oleellista havaintoyksikköä. (Kananen 2014: 97.)

Päätin tehdä sähköiseen kyselyyn vastaajien lukumäärän vuoksi, koska ei ole järkevää haastatella 57:ä ihmistä. Yhteistyökumppanin oletus oli, että vastauksia ei tule riittävästi yhdestä yksiköstä. Oletus pohjasi aikaisempiin opinnäytetöihin, joita yhteistyökumppanin kanssa on tehty. Riittävän luotettavuuden ja objektiivisuuden vuoksi kyselyyn toivottiin kuitenkin 14–19 vastausta. Joskaan Kanasen (2014) mukaan laadullisessa lähestymistavassa vastaajien määrään ei ole selkeää sääntöä, vaan aineistosta tehtyjen tulkintojen kestävyys ja syvyys on tärkeää. (Kananen 2014: 95.)

Päädyn sähköiseen kyselyyn myös koronapandemian vuoksi, sillä yksiköissä oli vierailukielto. Koronapandemian aiheuttamia rajoituksia oli vaikea ennustaa ja aikaresurssi oli varsin rajallinen opinnäytetyön valmistumisen kannalta. Kolmivuorotyö kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa on itselleni tuttua. Oletukseni oli, että haastattelut Teams-sovelluksen välityksellä voi työpäivän aikana olla vaikea toteuttaa rauhassa ja keskeyttämättä vastaajien työn yllättävyyden vuoksi sekä henkilökunnan kolmivuorotyön takia. Henkilökohtaiset, kasvokkain tehtävät haastattelut eivät siis olleet mahdollisia. Lisäksi opinnäytetyön aihe on arkaluontoinen. Näistä syistä oletin, että vastaajien on helpompaa vastata omassa rauhassa ja anonyymisti. Ilman, että kukaan näkee tai kuulee, mitä he vastaavat.

Pienryhmäkotien esihenkilöt osoittivat halukkuutta osallistua kyselyyn ja heidän kanssaan sovittiin Teams-aikoja, jolloin paikalla oleville työntekijöille oli tarkoitus kertoa opinnäytetyön aihe, tarkoitus ja kyselyn anonymiteetistä. Teams-aikoja jouduttiin siirtämään yllättävien tilanteiden vuoksi. Lopulta kolme Teams-aikaa vuoden 2022 tammi-kuulta peruuntui kokonaan. Esihenkilöt ehdottivat aikoja helmikuulle, jolloin aika opinnäytetyön valmistumiselle uhkasi loppua. Näistä syistä aineiston keruun aikataulu siirtyi odotettua kauemmaksi. Teams-aikojen peruunnuttua tarjottiin mahdollisuutta välittää kyselylomake esihenkilön kautta henkilökunnalle. Kieltäydyin tästä mahdollisuudesta,

jottei yksikään vastaaja kokisi minkäänlaista painostusta vastata kyselyyn siksi, että esimies lähetti linkin kyselyyn.

Yhdelle ryhmäkodille henkilökohtainen esittely onnistui 27.1.2022 ja samalla mahdollistui henkilökohtainen motivointi, jotta kyselyyn vastaisi mahdollisimman moni. Esittely tapahtui niin, että ryhmäkodin kamera oli suljettu. Paikalla ollut henkilökunta pääsi esittämään tarkentavia kysymyksiä ja vastasin niihin. Kaikki neljä ryhmäkotia ovat vieraita minulle, eikä työntekijöihin ole minkäänlaista henkilökohtaista suhdetta, joten äänen perusteella ketään ei pystytty tunnistamaan.

Lähetin kaikkien ryhmäkotien yhteiseen sähköpostiin tiedotteen tulevasta kyselystä 28.1.2022. Suostumus kyselyyn osallistumisesta lähetettiin 31.1.2022 ja samalla linkki kyselyyn käyttäen ryhmäkotien yhteistä sähköpostia. Näin anonymiteetti säilyi myös sähköisen kyselyn lähettämisyvaiheessa. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Puolesta välissä lähetin jokaiseen ryhmäkotiin muistutuksen ja pyynnön osallistumisesta. Määräaikaan mennessä vastauksia oli kertynyt 5 kappaletta. Annoin vastausaikaa neljä päivää lisää, jolloin vastauksia saatiin yksi lisää eli yhteensä 6. Eniten sain vastauksia ryhmäkodista, jonne henkilökohtainen esittely onnistui. Määrällisesti vastauksia kertyi viiden ja puolen sivun verran, yhteen pötköön kirjoitettuna rivinvälillä 1,15.

Sähköiseen kyselyyn vastanneet ovat koulutustaustaltaan joko ammatillisen perustutkinnon suorittaneita tai alemman korkeakouluasteen suorittaneita. Työkokemusta vammaisosalta vastaajilla on yhdestä vuodesta viiteentoista vuotta.

4.3 Eettiset tekijät

Yhteistyökumppani on työnantajana vieras. Näin vältettiin kaksoisrooli työntekijänä kuin opinnäytetyöntekijänä. Ennakko-oletuksia vastausten suhteen ei ole. Myöskään itseohjautuvuuden tilasta ei ole ennakko-oletuksia yhteistyökumppanin kehitysvammaisten lasten asumisyksiköissä, koska niihin ei ole henkilökohtaista kosketusta. Myös yksiköissä töitä tekevät ihmiset ovat vieraita.

Tämä opinnäytetyö noudattaa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ja Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston Arene ry:n asettamia säädöksiä luotettavan ja eettisen tutkimuksen osalta. TENK:in mukaan ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen peruslähtökohta on vastaajien luottamus tutkijaan ja tieteeseen. Luottamus saavutetaan kunnioittamalla tutkimukseen osallistuvien ihmisten oikeuksia ja ihmisarvoa. Keskeinen eettinen periaate

on vapaaehtoinen suostumus osallistumisesta. Vapaaehtoisuus pitää sisällään myös oikeuden kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen. Henkilöillä tulee olla myös oikeus keskeyttää tai peruuttaa osallistumisensa milloin tahansa ilman minkäänlaisia kielteisiä seuraamuksia. Toisaalta keskeyttäminen ei estä siihen mennessä kerättyjen tietojen käyttämistä tutkimuksessa. Tutkittaville on myös annettava totuudenmukaista ja ymmärrettävää tietoa tutkimuksen tavoitteista. Myös salassapitosäädökset on huomioitava ja niitä on noudatettava. Lisäksi tutkittaville ei saa koitua minkäänlaista haittaa tutkimukseen osallistumisesta. (TENK 2019: 7–10; Arene ry.)

Tälle opinnäytetyölle on haettu tutkimuslupa yhteistyökumppanin eettiseltä toimikunnalta ja lupa on myös saatu.

4.4 Aineiston analyysi

Analyysin tarkoitus on tiivistää aineisto selkeään ja mielekkääseen muotoon kadottamatta aineiston informaatiota. Siten aineisto voi tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta. (Eskola & Suoranta 2001: 137, 138; Tuomi ja Sarajärvi 2018: 91.) Ilmonen tähdentää, että ensin pitää ymmärtää teksti merkitysten välittäjänä. Sitten jäseneltävä valittujen teoreettisten käsitteiden avulla, jotta aineistosta muodostuu yhtenäisiä merkitysrakenteita. (Ilmonen 2018: 126.)

Tässä opinnäytetyössä aineiston analyysi kohdistuu tekstiin, jota vastaajat ovat tuottaneet. Analyysin tarkoitus on antaa selkeä, sanallinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Aineiston analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysia, joka on laadullisen tutkimusmenetelmän metodi. Sisällönanalyysia voi pitää väljänä teoreettisena kehyksenä, joka on liitettävissä muihin analyysikokonaisuuksiin. Yhtenä niistä on aineistolähtöinen analyysi. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 78.)

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa on erotettavissa kolme toisiaan seuraavaa vaihetta: aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja aineiston abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Teoriaohjaava analyysi, jota tässä työssä lähinnä käytettiin, aloitetaan aineistolähtöisen sisällönanalyysia noudattaen. Teoriaohjaava analyysi tarkoittaa sitä, että teoria toimii analyysin apuna. Analyysi ei kuitenkaan pohjautu suoraan teoriaan. Analyysissa on kuitenkin tunnistettavissa jo olemassa olevan tiedon vaikutus, jonka merkitys ei kuitenkaan testaa teoriaa. Olemassa olevan tiedon vaikutus on enemmänkin uusia ajatusuria aukova. Teoriaohjaa-

vassa analyysissa on kyse abduktiivisesta päättelystä, kun taas aineistolähtöinen analyysi on induktiivista eli yksittäisestä yleiseen etenevää päättelyä. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 80, 91.)

Aloittaessani aineiston käsittelyn luin vastaukset kokonaisuudessaan moneen kertaan läpi. Vastaukset eivät välttämättä olleet kovin jäsenneltyjä tai loppuun asti mietittyjä. Mikä varmaan johtuu siitä, että kysymyksiin on vastattu suhteellisen nopeasti. Luettuani vastaukset kokonaisuudessaan määritin analyysiyksiköt, jotka teoriaohjaavassa analyysissa voivat pohjata teoriaan, aineistoon tai niiden yhdistelmään. Analyysiyksikkö voi olla yksittäinen sana, lause tai ajatuskokonaisuus. Analyysiyksikköjen määrittämistä ohjasi tutkimustehtäväni, tutkimuskysymykset ja vastausten laatu. Tässä työssä analyysiyksiköt nousivat aineistosta usein esiintyvistä sanoista ja ajatuskokonaisuuksista. Sitten lähdin erittelemään vastauksia kysymyksittäin. Erittelyn jälkeen redusoin eli pelkistin vastaukset kysymyksittäin pitäen mielessä tutkimusongelman ja tutkimuskysymykset. Pelkistämävaiheessa karsitaan tutkittavan ilmiön kannalta aineistosta epäolennainen pois. On myös muistettava ja huomioitava, että yhdestä alkuperäisestä ilmauksesta voi löytää useampiakin pelkistettyjä ilmaisuja. Erottelin usein esiintyvät sanat ja ilmaisut vastauksista, jonka jälkeen listasin pelkistetyt ilmaukset allekkain erilleen vastauksista. Tämä valmisteli aineiston klusterointia. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 91, 92, 94.)

Taulukko 1. Esimerkki alkuperäisten ilmausten pelkistämisestä.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
"Sovimme yhdessä jokaisen vuoron alussa, kuka ottaa kenenkin lapsen omaksi huolehdittavakseen. Jakoa perustellaan mm. jaksamisella, kykenevyydellä sekä osaamisella. Kokonaisuudessa työtehtävien jakautuminen määräytyy kokemuksen sekä vastuualueen mukaan."	Työtehtävät sovitaan vuoron alussa. Huomioidaan henkilökohtaiset voimavarat, kuten jaksaminen. Kokemus ja vastuualue määrittelevät kuka tekee mitään.
"Mahdollisuus parantaa asiakkaiden elämänlaatua, työn haasteellisuus ja sitä kautta myös palkitsevuus. Huiput kollegat ja mahdollisuus kouluttautua ja kehittyä ammatillisesti."	Halu parantaa asiakkaiden elämänlaatua. Työ on haasteellista ja palkitsevaa. Kollegat ovat todella hyviä. Voin kouluttautua ja kehittyä ammatillisesti.

"Ymmärrän asiakkaitten tarpeita ja itseilmaisua, joka on haastavaa. Työni on merkityksellistä ja pienet asiat ovat suuria."	Asiakkaiden tarpeiden ja itseilmaisun ymmärtäminen. Työ on haasteellista ja merkityksellistä.
"Asiakkaan mahdollisuus vaikuttaa ruokatoiveisiin, tarvittavat apuvälineet ruokailun mahdollistamiseksi, asiakkaan mahdollisimman itsenäisen toiminnan mahdollistaminen sanallisella ohjauksella / osittain tuettuna."	Asiakas voi vaikuttaa tarjottavaan ruokaan. Asiakkaiden avuntarpeiden mukainen toiminta.
"Nuorten iltapäivän sekä viikonlopun päiväjärjestyksistä keskusteleminen sekä aktiviteeteistä sopiminen."	Voin vaikuttaa nuorten päiväjärjestykseen iltaisin ja viikonloppuisin. Voin vaikuttaa nuorten toimintaan.
"Työtehtävämme lasten kanssa määräytyy lasten terveyden ja kasvun edunmukaisesta huolehtimisesta."	Perustelut nousevat lasten terveydestä huolehtimisen välttämättömyydestä. Velvollisuudesta tukea kasvua.
"Kuntouttava työote kulkee mukana työtehtävissä lasten kanssa, tämä tukee lasten peruselintoimintoja sekä hyvinvointia. Toimimme työpaikalla lasten hyvinvointia tukevasti, koska se sitten ympäristöä tai mitä tahansa. Esimerkiksi lukuisat päivittäiset yhteydenotot lasten perheisiin tai terveys/ kuntoutusviranomaisiin"	Asiakkaiden terveydestä ja hyvinvoinnista, kuten kuntoutuksista, huolehtiminen määrittelevät työtehtävät. Työtehtävät koostuvat velvollisuuksista, kuten yhteydenpidosta yhteistyökumppaneihin.

Aineiston pelkistämistä seuraa klusterointi eli ryhmittely, jolloin pelkistetyt ilmaukset käydään läpi tarkasti. Etsin pelkistetyistä aineistosta samankaltaisia sanoja ja ilmaisuja, jotka ryhmittelin ja yhdistelin toisiinsa. Ryhmitellyistä ja yhdistetyistä sanoista ja ilmauksista muodostui alaluokat, jotka puolestaan pyrin nimeämään sisältöä kuvaavilla käsitteillä. Yksittäisiä tekijöitä sisällyttäessä yleisimpiin käsitteisiin, aineisto tiivistyy. Tällä luodaan pohja tutkimuksen kohteena olevalle perusrakenteelle ja alustavia kuvauksia tutkittavasta ilmiöstä. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 92.)

Taulukko 2. Esimerkki aineiston ryhmittelystä alaluokkiin.

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
Huomioidaan henkilökohtaiset voimavarat, kuten jaksaminen. Kokemus ja vastuualue määrittelevät kuka tekee mitään.	Kokemus arvostuksesta, nähdyksi ja kuuluksi tulemisen tunteesta.

Kollegat ovat todella hyviä.	
Halu parantaa asiakkaiden elämänlaatua. Työ on haasteellista ja palkitsevaa. Asiakkaiden tarpeiden ja itseilmaisun ymmärtäminen. Työ on haasteellista ja merkityksellistä.	Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden takia työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi
Voin vaikuttaa nuorten päiväjärjestykseen iltaisin ja viikonloppuisin. Voin vaikuttaa asiakkaiden toimintaan. Asiakas voi vaikuttaa tarjottavaan ruokaan.	Asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa kokemuksen siitä, mihin asioihin työn tekemisessä voi vaikuttaa.
Perustelut nousevat lasten terveydestä huolehtimisen välttämättömyydestä. Velvollisuudesta tukea kasvua. Asiakkaiden terveydestä ja hyvinvoinnista, kuten kuntoutukselta, huolehtiminen määrittelevät työtehtävät. Työtehtävät koostuvat velvollisuuksista, kuten yhteydenpidosta yhteistyökumppaneihin.	Työpäivät koostuvat välttämättömistä ja velvoittavista työtehtävistä

Aineiston klusterointi vei paljon aikaa, koska yllättävän monet pelkistetyt ilmaukset olisi voinut ryhmitellä kahteen tai useampaan alaluokkaan. Syynä tähän on ilmausten päällekkäisyys. Tästä syystä kävin vastaukset ja pelkistetyt ilmaukset läpi moneen kertaan.

Klusteroinnin jälkeen seurasi abstrahointi eli käsitteellistäminen. Ryhmittely on jo jossain määrin Abstrahointia. Siinä erotetaan tutkittavan ilmiön kannalta oleellinen tieto. Luokittelemalla muodostetaan tulkintaa ja päättelyä tutkittavasta ilmiöstä. Sillä tavoin yhdistetään alaluokkia yläluokiksi. Yläluokkia yhdistetään edelleen pääluokkiin. Periaatteessa luokittelua voidaan jatkaa niin kauan kuin se on mahdollista aineiston sisällön näkökulmasta katsottuna. Abstrahoinnissa edetään alaluokista lopulta teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 93.)

Taulukko 3. Esimerkki luokittelusta.

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden takia työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi.	Asiakkaista motivaatio työhön.	Asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara.
Asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa kokemuksen siitä, mihin asioihin työn tekemisessä voi vaikuttaa. Päivät koostuvat välttämättömistä ja velvoittavista työtehtävistä huomioiden asiakkaiden yksilölliset tarpeet.	Asiakkaat huomioiden oman työn vaikutusmahdollisuudet ovat vähäiset.	
Tyytyväisyys omaan työsuoritukseen auttaa jaksamaan sekä palkitsee. Itselle mieluisten asioiden tekeminen ja ajanvietto läheisten ihmisten kanssa auttaa jaksamaan ja palkitsee	Henkinen voimavara. Rentoutuminen ja jaksaminen	Työstä palautumisen keinot.
Oman toiminnan pohtiminen epäonnistumisen jälkeen toimii oppimistilanteena ja auttaa toimimaan tulevaisuudessa toisin. Epäonnistumisen kokemus harmittaa. Armollisuus ja keskustelu työkavereiden tai esihenkilön kanssa auttaa ja tukee. Kokemus arvostuksesta, nähdyksi ja kuulluksi tulemisen tunteesta.	Henkinen kasvu Yhdessä oppiminen. Kannustaminen. Itsetunnon vahvistuminen.	Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen.
Avoin, rehellinen ja kannustava keskusteluyhteys kannattelee ja tuo kokemuksen yhteenkuuluvaisuudesta. Työtehtävät sovitaan ja jaetaan yhdessä ennalta sovittuina päivinä ja työvuorojen alussa.	Avoin ja rakentava ilmapiiri. Kommunikaatio ja yhteisesti sovitut toimintatavat.	Toimiva ja keskusteleva työyhteisö.
Esihenkilö luottaa, huolehtii työntekijöiden jaksamisesta, on saatavilla ja antaa tukea.	Esimiehen tuki, luottamus ja empatia työntekijän voimavarana.	Esimiehen tuki ja luottamus.

Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn. Empiirisestä aineistosta eli saaduista vastauksista käsitteitä yhdistelemällä edetään kohti käsitteellisempää näkemystä tutkitavasta ilmiöstä. Näin lopulta saadaan vastaus tutkimustehtävään. Analyysia tehdessään tutkija pyrkii joka vaiheessa ymmärtämään vastaajia heidän näkökulmastaan. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 94.)

Koko analyysin ajan pidin mielessä, että tarkoitus on ymmärtää pienryhmäkodissa työskenteleviä ohjaajia, jotka ovat vastanneet kyselyyn. Vaikka itsellenikin on vähän kokemusta pienryhmäkodissa työskentelystä, oli omat ajatukset ja kokemukset pidettävä syrjässä. Tein tulkintaa ja päättelyä saamastani aineistosta koko prosessin ajan. Tuloksissa avaan ryhmittelyistä ja luokitteluista muodostuneet käsitteet ja niiden sisällön. Johtopäätöksissä pyrin ymmärtämään, mitä esille tulleet asiat vastaajille merkitsivät. (Tuominen ja Saarijärvi 2018: 94.)

Laadullisen opinnäytetyön luotettavuus lähtee jo tutkittavan ilmiön ymmärtämisestä, joka vaatii ilmiöön vaikuttavien tekijöiden ymmärtämistä. Luotettavuus tulee huomioida jo tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten oikeasta määrittelystä. Ne ovat työn kannalta oikeiden tutkimustulosten tuottamisen edellytys. Yksi tärkeä tekijä luotettavuuden kannalta on dokumentaatio, jonka avulla lukijalle muodostuu opinnäytetyön tekijän ratkaisupolku. Kaikki ratkaisut tulee kuvata ja perustella niin tiedonkeruunmenetelmän, analysointi- kuin myös tulkintamenetelmänkin osalta. (Kananen 2014; 149–150, 153.)

Päädyin analyysin luokittelussa viiteen pääluokkaan: asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara, työstä palautumisen keinot, työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen, toimiva ja keskusteleva työyhteisö ja esimiehen tuki ja luottamus. Tein päätöksen viidestä pääluokasta tutkimuskysymysten, teorian ja aineiston pohjalta. Olisin voinut luokitella viisi pääluokkaa sisällön perusteella toisinkin. Esimiehen tuki ja luottamus -pääluokan olisin voinut yhdistää työyhteisön henkiseen tukeen, koska vastauksissa oli päällekkäisyyttä. Päätin jättää luokan Esimiehen tuki ja luottamus omaksi pääluokakseen, koska vastauksissa oli yhteneväisyyksien lisäksi myös eroavaisuuksia. Merkityserot erottivat nämä pääluokat toisistaan.

Itsetunnon vahvistumisen olisin voinut luokitella samaan toimivan ja keskustelevan työyhteisön kanssa. Päätös vaati paljon pohdintaa. Lopulta teoriaohjaavan sisällönanalyysin mukaisesti teoria, tutkimuskysymykset ja opinnäytetyöni tavoite tarkastella itseohjautuvuutta niin yksilö kuin tiimitasollakin auttoivat tekemään päätöksen ja valitsemaan

pääluokat. Käsittelen pääluokat siinä järjestyksessä, jossa ne taulukossa ovat. Järjestys jossain määrin noudattelee teoriaosassa ilmenevää järjestystä. Lisäksi luokat sisällöltään etenevät yksittäisestä työntekijästä koko työyhteisöön.

Ensimmäisessä pääluokassa on sisällöllisesti mukana asiakkaat eli lapset ja nuoret, joiden kanssa vastaajat tekevät töitä. He eivät ole sisällöllisesti mukana muissa pääluokissa. Erittelin vastaukset tästä syystä omaksi pääluokakseen. Lapsiin ja nuoriin, joita monissa vastauksissa kutsuttiin asiakkaiksi, kietoutuu työn motivaatio kuin myös työn laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuudet.

Työstä palautumisen keinot -pääluokka on toisena järjestyksessä. Sisällöllisesti pääluokka keskittyy yksittäisen työntekijän henkilökohtaisiin tunnetiloihin, vahvuuksiin ja voimavaroihin, jotka eivät ole vastausten perusteella sidoksissa työkavereihin. Henkinen kasvu -alaluokka on myös luettavissa henkisiin voimavaroihin. Kyse on kuitenkin hieman eri asiasta, koska kyseinen alaluokka puolestaan on sisällöllisesti sidoksissa työpaikkaan ja työkavereihin vastausten perusteella.

Kolmantena pääluokkana on Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen. Sisällöllisesti tämä pääluokka pitää sisällään sekä yksittäisen työntekijän henkilökohtaisen kokemuksen, mutta on vahvasti sidoksissa myös työyhteisöön.

Toimiva ja keskusteleva työyhteisö -pääluokka keskittyy sisällöllisesti vain työyhteisöön ja työkavereihin. Vastauksissa yksilö ei erotu työyhteisöstään.

Esihenkilöt jätin omaksi pääluokakseen teoriaohjaavan sisällönanalyysin auttamana. Vaikka esihenkilöt ovat osa työyhteisöä, on heillä oma erillinen roolinsa työyhteisössä kuitenkin niin teorian kuin vastaustenkin mukaan.

Taulukko 4. Pääluokat

Asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara.	Työstä palautumisen keinot.	Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen.	Toimiva ja keskusteleva työyhteisö.	Esimiehen tuki ja luottamus.
--	-----------------------------	--	-------------------------------------	------------------------------

Analyysin tuloksena aineisto jakaantui viiteen pääluokkaan: asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara, yöstä palautumisen keinot, työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen, toimiva ja keskusteleva työyhteisö sekä esimiehen tuki ja luottamus.

5 Tulokset

5.1 Asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara sekä työstä palautumisen keinot

Ensimmäinen pääluokka pitää sisällään kolme eri näkökulmaa työntekemisen suhteen. Yksi niistä on se, että asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden takia työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi. Vastauksissa toistui myös sana haasteellisuus positiivisena käsitteenä. Asiakkaiden tarvitsema apu ja heidän tapansa kommunikoida ovat hyvin yksilöllisiä. Työntekijä joutuvat näkemään vaivaa oppiakseen ymmärtämään kehitysvammaista lasta tai nuorta yksilöllisesti. Ilman ymmärrystä ei voi tietää, mitä asiakas haluaa tai mitä mieltä hän on jostain asiasta. Asiakkaan tulisi myös ymmärtää, mitä häneltä milloinkin odotetaan. Joten ymmärtämisen lisäksi työntekijän on kyettävä kommunikoimaan itse niin, että lapsi tai nuori ymmärtää työntekijää. Jotta päiväjärjestys olisi myös asiakkaan ymmärrettävissä, tulisi siitä kertoa tavalla, jonka myös asiakas ymmärtää. Silloin asiakkaalla on myös mahdollisuus vaikuttaa päiväjärjestykseen tilanteen niin salissa.

... Asiakasryhmä on mielenkiintoinen. (H1)

... Ymmärrän asiakkaitteni tarpeita ja itseilmaisua, joka on haastavaa. Esimerkiksi asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa ruokatoiveisiin. Työni on merkityksellistä ja pienet asiat ovat suuria. (H3)

... Työn haasteellisuus ja sitä kautta myös palkitsevuus... asiakkaan mahdollisimman itsenäisen toiminnan mahdollistaminen. (H4)

Toinen näkökulma on se, että mikä tai kuka määrittelee työtehtävät. Jossain määrin työtehtävät määräytyvät asiakkaiden toiveiden mukaan, jolloin työntekijälläkin on jonkinlainen mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitä työntekijä milloinkin tekee. Asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa siis kokemuksen siitä, mihin asioihin työn tekemisessä voi vaikuttaa.

... Mahdollisuus parantaa asiakkaiden elämänlaatua. Nuorten iltapäivän sekä viikonlopun päiväjärjestyksistä keskusteleminen sekä aktiviteeteistä sopiminen. Asiakkaiden aito kohtaaminen motivoi. (H6)

Kolmantena vastauksista kuitenkin nousi esille se, miten suurin osa työtehtävistä määräytyvät pakollisista tai velvoittavista työtehtävistä. Pakollisuus tai velvoittavuus kietoutuvat asiakkaiden ympärille. Esimerkiksi yksilölliset kuntoutustarpeet, kasvatus- ja hoito- määrittelevät työtehtäviä paljon. Vastaajat myös listasivat muita velvoittavia työtehtäviä, kuten yhteydenotot kuntiin, vanhempiin, lääkäreihin ja erilaisiin terapeutteihin. Myös asiakkaiden hyvinvointi ja asiakaslähtöisyys mainittiin vastauksissa usein, jotka pitävät sisällään asiakkaan kommunikaation, itsemääräämisoikeuden kuin työn velvoittavatkin puolet. Päivät siis koostuvat välttämättömistä ja velvoittavista työtehtävistä huomioiden asiakkaiden yksilölliset tarpeet.

... Asiakkaiden hyvinvoinnin tukeminen ja kuntouttava työote. (H4)

... Työtehtävämme lasten kanssa määräytyvät lasten terveyden, kasvun ja hyvinvoinnin tukemisesta. (H5)

... Meidän työtämme ohjaa myös lasten fysioterapeuttien, lääkärien ym. ohjeistukset ja läheinen yhteydenpito perheisiin. (H3)

Asiakkaiden yksilölliset tarpeet määrittelevät työtehtävät ja samalla ovat perustelut sille, miksi työtehtäviä tehdään. Toisin sanoen asiakkaat huomioiden oman työn vaikutusmahdollisuudet ovat vähäiset.

Tyytyväisyys omaan työsuoritukseen auttaa jaksamaan sekä palkitsee. Vastaajat kertoivat, että onnistumisen kokemus tuo hyvän mielen, auttaa jaksamaan ja kohottaa itsetuntoa. Vastauksissa käytettiin jopa ilmaisua olla ylpeä omasta onnistumisesta. Vastauksissa ei kerrottu onnistumisen kokemuksista työkaverin tai -kavereiden kanssa, vaan nimenomaan kuvailtiin henkilökohtaista onnistumista ja miltä se tuntuu. Tämä lisää työntekijän henkistä voimavaraa.

... Mielestäni palautuminen on yksi avaintekijä tässä työssä ja sitä tulee myös kohdella palkitsemisena itsellensä. Palkitsen itseni sillä, että pohdin onnistumiseni ja kohotan sillä itsetuntoa. (H2)

... olemalla ylpeä saavutuksestani. (H5)

Itselle mieluisten asioiden tekeminen nousi esille hyvin. Vapaapäivistä nauttiminen nousi vastauksista esille. Samoin rentoutuminen itselle sopivalla tavalla. Ajanviettoa perheen jäsenien sekä ystävien kanssa pidettiin tärkeänä. Näiden tekijöiden koettiin vastausten mukaan auttavan jaksamista ja toimivan palkintona itselle.

5.2 Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen

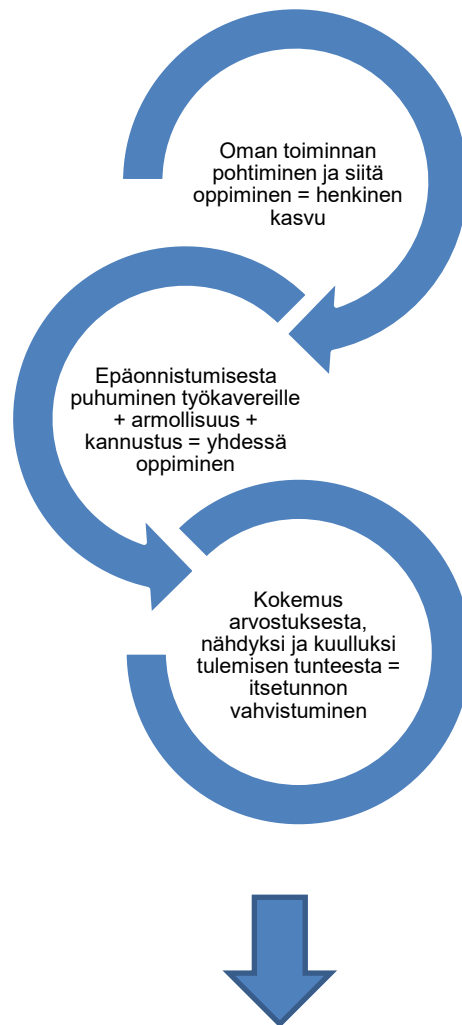
Epäonnistumisen kokemus harmittaa ja yleisin vastaus oli, että asiaa jää miettimään. Monet vastaajista sanoivat miettivänsä kokemaansa tilannetta ja ajatuksiaan kyseisestä epäonnistumisesta itsekseen. Pohdinnan tarkoituksena on oppia kokemuksesta ja tavoitteina toimia jatkossa toisin. Tällaista pohdintaa kutsutaan myös itsereflektioksi, josta seuraa henkistä kasvua. Vastauksista nousi esille myös kouluttautumisen mahdollisuus ja ammatillinen kasvu, joka sekin on henkistä kasvua ja osa ammatti-identiteetin vahvistumista.

Osa myös kertoi keskustelewansa mieltä painavasta tilanteesta ja omista ajatuksistaan työkavereiden kanssa. Osa jopa esihenkilön kanssa. Puhumista työkavereiden kanssa pidettiin hyvänä asiana, koska työkavereilta saa erilaisia, mahdollisesti uusia näkökulmia tapahtuneeseen. Toisinaan työkavereilta on saatu ajatuksia tai ehdotuksia, miten voisi toimia toisin. Samalla tapahtuu yhdessä oppimista, sillä epäonnistumisesta puhuminen voi antaa vinkkiä myös muille, miten vastaavassa tilanteessa voi toimia. Puhumista työyhteisössä pidettiin muutenkin hyvänä, koska työkavereilta sai myös armollista palautetta. Näin ollen epäonnistumisen kokenut henkilö ei jää ajatustensa kanssa yksin, vaan saa työkavereiltaan apua, tukea ja kannustusta. Vastauksista löytyi armollisuutta myös itseä kohtaan.

... tilanne voi harmittaa, mutta on tärkeää muistaa, että työssämme tulee paljon muuttuvia tekijöitä, joille ei itse aina voi mitään. (H5)

... Käyn mielessäni asiat läpi ja yritän pohtia, miten olisin voinut toimia toisin. Avoin keskustelu tiimissä tuo uusia näkökulmia ja keinoja. (H4)

Vastausten mukaan työyhteisössä huomioidaan henkilökohtaiset voimavarat, kuten jaksaminen ja osaaminen. Kollegoita keuhuttiin vastauksissa todella hyviksi ja heidän nähtiin tekevän töitä suurella sydämellä. Työkaverin jaksamisen ja osaamisen huomiominen kuin kokemuksen tunnustaminen tuntuu hyvältä. Antaa kokemuksen arvostuksesta, nähdyksi ja kuulluksi tulemisen tunteesta. Joka puolestaan johtaa työntekijöiden itsetunnon kasvuun. Mikä on eri asia kuin olla omaan työsuoritukseen tyytyväinen, koska työkavereilta saatu arvostus on itsensä ulkopuolelta tulevaa. Mikä sekin on tärkeää.



Työyhteisön tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen

Kuva 3. Mistä tekijöistä työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetti koostuu.

5.3 Toimiva ja keskusteleva työyhteisö sekä esimiehen tuki ja luottamus

Vastauksissa työyhteisön keskusteluyhteydestä pääsääntöisesti toistuvat sanat avoin, rehellinen, kannustava, helppo ja rakentava. Toisenlainenkin mielipide vastauksista löytyy. Eräässä vastauksessa todetaan, että työyhteisössä ei keskustella. Joidenkin vastausten mukaan taas työyhteisössä koetaan, että kaikki näkemykset ovat sallittuja. Ilman, että kukaan tuomitsee toisen näkemystä. On kokemusta siitä, että kaikki puhaltavat yhteen hiileen. Tästä omalta osaltaan kertoo myös se, että työpaikalla uskalletaan tuoda esille oma epäonnistuminen ja työkavereilta saa tukea, armollista suhtautumista ja kannustusta. Tällainen avoin, rehellinen ja kannustava keskusteluyhteys kannattelee

työntekijöitä ja tuo kokemuksen yhteenkuuluvaisuuden tunteesta. Tuloksena on avoin ja rakentava ilmapiiri.

Vastaukset siihen, millä tavalla työtehtävät sovitaan toi esille myös jotain työyhteisöjen kyvystä kommunikoida ja sopia asioista keskenään. Vastauksista löytyi muun muassa seuraavanlaiset vastaukset.

... Yhdessä pohditaan asioita ja sovitaan toimintatavoista. (H2)

... Ammattitaitoinen työyhteisö tekee ajoittain isoja päätöksiä yhdessä. (H3)

Toisaalta myös tästä asiasta löytyy eriävä mielipide. Eräissä vastauksissa kerrotaan, että työtehtävät jaetaan sen mukaan, mitä kukakin on ehtinyt esimiehen kanssa sopimaan. Muut työt jaetaan huutoäänestyksellä. Kyseinen vastaaja kokee, ettei hän voi vaikuttaa työtehtäviinsä. Epämieluisat työtehtävät hänen kokemuksensa mukaan siirtyvät muille tehtäväksi

Kaikissa vastauksissa tuotiin esille tilanteet ja hetket, jolloin työpaikan asioista ja työtehtävistä sovitaan. Poikkeuksetta mainittiin viikkopalaverit, tiimipäivät tai työryhmäpäivät sekä työvuoron alku.

... työtehtävistä sovitaan vuoron alussa sekä työryhmäpäivinä. (H1)

... Työtehtävät sovitaan vuoron alussa, mutta isommista kokonaisuuksista päätetään yhdessä. (H4)

Vastauksissa esihenkilöitä kutsutaan esimieheksi. Siksi käytän heistä samaa ilmaisuja. Kaikki vastaajat ovat poikkeuksetta sitä mieltä, että esimies on hyvä. Joidenkin mielestä oma esimies on jopa erinomainen tai loistava. Millä tavoin hän on hyvä, ilmaistiin eri tavoin. Sanotaan suoraan, että vuorovaikutus ja ihmissuhdetaidot ovat hyvät. Esimiehet luottavat, kannustavat, pyrkivät tasapuolisuuteen, ovat saatavilla ja antavat tukea. Erityisesti luottamus toistuu monissa vastauksissa. Jossain vastauksessa tuotiin esille luottamus myös toisinpäin. Eli vastaaja luottaa esimieheensä. Joissakin vastauksissa tuotiin esille sekin, että esimies huolehtii työntekijöiden jaksamisesta.

Myös keskusteluyhteyttä esimiehiin keuhutaan kovasti. Heidät koetaan helposti lähestyttäviksi, läsnä oleviksi ja avoimiksi. Lyhyesti sanottuna henkilöiksi, jolle on helppo puhua. Tiivistetysti sanottuna esimiehen tuki, luottamus ja empatia ovat työntekijöiden voimavara

5.4 Yhteenveto tuloksista

Asiakkaiden yksilölliset tarpeet ja tapa kommunikoida koetaan positiiviseksi haasteeksi. Jota kautta työ myös koetaan mielekkääksi eli motivoivaksi. Asiakkaiden toiveet aktiiviteettien tai päiväjärjestyksen suhteen jossain määrin antavat työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa, mitä työtehtäviä hän tekee. Suurin osa työtehtävistä kuitenkin määräytyvät pakollisista tai velvoittavista työtehtävistä, kuten hoitotoimenpiteistä, fysioterapiasta ja yhteydenotoista varsin laajaan yhteistyöverkostoon. Asiakkaiden yksilölliset tarpeet siis määrittelevät työtehtävät ja samalla ovat perustelut sille, miksi työtehtäviä tehdään.

Tyytyväisyys omaan työsuoritukseen auttaa jaksamaan ja samalla palkitsee. Omasta onnistumisesta voi olla jopa ylpeä, mikä voi kohottaa itsetuntoa. Vapaa ajasta nauttiminen, itselle mielekäs ja mukava tekeminen auttaa rentoutumaan, jaksamaan työssä ja palkitsee. Perheen ja ystävien kanssa vietetty aika koetaan myös tärkeäksi ja työstä palauttavaksi voimavaraksi.

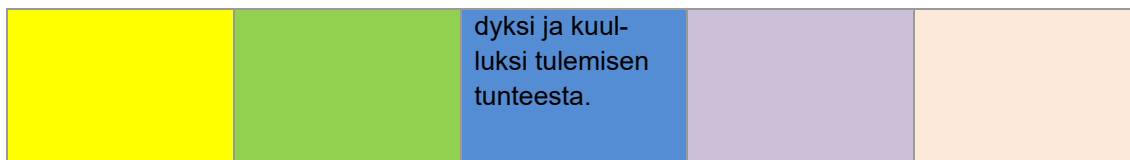
Epäonnistumisen kokemus töissä harmittaa ja sitä pohditaan ensin itsekseen. Mietitään mitä tilanteessa tapahtui, miten itse toimi ja miten olisi voinut toimia toisin. Tilanne nähdään mahdollisuutena oppia, mikä lisää yksilön henkistä kasvua. Toisinaan tilanne on ollut yllättävä ja siihen on liittynyt paljon muuttuvia tekijöitä. Jolloin työntekijän pitää osata olla itselleen armollinen. Osa myös puhuu epäonnistumisen tilanteesta työkaverille tai työkavereille, kertoen myös omat ajatuksensa asiaan liittyen. Työkavereilta saa uutta näkökulmaa tapahtuneeseen ja mahdollisesti ajatusta, miten tilanteessa voisi toimia. Työkavereiden tuki ja kannustus koetaan tärkeäksi ja mahdollisuudeksi kaikkien oppia yhden ihmisen epäonnistumisen kokemuksesta. Tämä myös lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja yhteen hiileen puhaltamista. On myös esimerkki siitä, miten keskusteluyhteys koetaan avoimeksi, rehelliseksi ja kannustavaksi.

Työkaverin jaksamisen ja osaamisen huomioiminen kuin kokemuksen tunnustaminen työyhteisön kesken tuntuu hyvältä. Antaa kokemuksen arvostuksesta, nähdyksi ja kuuluksi tuleminen tunteesta. Joka puolestaan johtaa työntekijöiden itsetunnon kasvuun. Itsetunnon kasvaminen oman suorituksen tyytyväisyyden kautta kuin työkavereilta saaman arvostuksen kautta vahvistaa ammatti-identiteettiä. Kuin myös koulutukset ja oma ammatillinen kasvu.

Avoin, rehellinen, kannustava, helppo ja rakentava keskusteluyhteys työkavereiden kesken luo turvallisen ilmapiirin jokaiselle esittää oman mielipiteensä. Ilman, että kukaan tuomitsee toisen näkemystä. Tämä kannattelee työntekijöitä ja tuo kokemuksen yhteenkuuluvaisuuden tunteesta. Tuloksena on avoin ja rakentava ilmapiiri. Työtehtävistä sopiminen myös helpottuu, kun uskalletaan olla avoimia, rehellisiä ja otetaan työkaverin voimavarat huomioon. Työtehtävistä sopimisille on varattu oma aikansa ja paikansa, jolloin sovitaan isommista kokonaisuuksista. Kuitenkin tarvittaessa ammattilaisista koostuva työyhteisö pystyy tekemään isojakin päätöksiä yhdessä yllättävässäkin tilanteessa. Esimiehen luottamus on ensiarvoisen tärkeää. Esimiehen kannustus, pyrkimys tasapuolisuuteen, saatavilla oleminen ja tuen antaminen on työntekijöiden voimavara. Kuin myös se, että esimiestä on helppo lähestyä, hän on avoin ja hänelle on helppo puhua.

Taulukko 5. Yhteenveto tuloksista

Asiakkaat ovat työn keskiö ja voimavara.	Työstä palautumisen keinot.	Työyhteisön henkinen tuki ja ammatti-identiteetin vahvistuminen.	Toimiva ja keskustelevala työyhteisö.	Esimiehen tuki ja luottamus.
<p>Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden takia työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi.</p> <p>Asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa kokemuksen siitä, mihin asioihin työn tekemisessä voi vaikuttaa.</p> <p>Päivät koostuvat välttämättömistä ja velvoittavista työtehtävistä huomioiden asiakkaiden yksilölliset tarpeet.</p>	<p>Tyytyväisyys omaan työsuoritukseen auttaa jaksamaan sekä palkitsee.</p> <p>Itselle mieluisten asioiden tekeminen ja ajanvietto läheisten ihmisten kanssa auttaa jaksamaan ja palkitsee</p>	<p>Oman toiminnan pohtiminen epäonnistumisen jälkeen toimii oppimistilanteena ja auttaa toimimaan tulevaisuudessa toisin.</p> <p>Epäonnistumisen kokemus harmittaa. Armollisuus ja keskustelu työkavereiden tai esimiehen kanssa auttaa ja tukee.</p> <p>Kokemus arvostuksesta, näh-</p>	<p>Avoin, rehellinen ja kannustava keskusteluyhteys kannattelee ja tuo kokemuksen yhteenkuuluvaisuudesta.</p> <p>Työtehtävät sovitaan ja jaetaan yhdessä ennalta sovittuina päivinä ja työvuorosten alussa.</p>	<p>Esihenkilö luottaa, huolehtii työntekijöiden jaksamisesta, on saatavilla ja antaa tukea.</p>



6 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, millaista itseohjautuvuus on yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa. Asian selvittämisen apuna käytettiin tutkimuskysymyksiä: Onko työyhteisöillä laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuuksia päättää työtehtävistään? Millaisia yksilöllisiä voimavaroja työntekijöillä on työntekemiseen? Millainen on keskusteluyhteyden luonne työyhteisöissä? Itseohjautuvuuden tutkimuksista ja kirjallisuudesta muodostui teoreettinen viitekehys, jonka pohjalta oli tarkoitus tuoda esille, mitä itseohjautuvuudella tarkoitetaan ja mitä se pitää sisällään.

Vastaajien motivaatio lähtee asiakkaista eli kehitysvammaisista lapsista ja nuorista. Heidän yksilölliset kommunikaatiotaitonsa ja tuentarpeensa koetaan positiiviseksi haasteeksi, joka tuo työhön myös mielekkyyttä. Motivaatio nousee myös halusta auttaa, ymmärtää ja parantaa kyseisten lasten ja nuorten elämänlaatua. Ainoastaan yhdessä vastauksessa motivaation perusteluna oli mahdollisuus käyttää omaa luovuutta. Tulkitsin senkin johtuvan asiakaskunnasta. Vastaukset ovat yhteneväiset Ryan ja Decin (2017) itsemääräämisoikeuden teorian kanssa. Työntekijöiltä löytyy sisäistettyä motivaatiota työn tekemiseen. Työ tuntuu arvokkaalta, koska siinä toteutetaan itselle tärkeitä arvoja ja päämääriä. (Ryan ja Deci 2017: 4–5.) Haastavat, mutta saavutettavissa olevat tavoitteet tuovat lisämotivaatiota. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018.) Vastaukset ovat teorioiden kanssa yhteneväiset ja vastaajien motivaatio työntekeeseen vaikuttaisi olevan hyvällä ja kestäväällä pohjalla.

Asiakkaiden toiveiden huomioiminen antaa työntekijöille kokemuksen siitä, mihin asioihin he työn tekemisessä voivat vaikuttaa. Tulkitsen, että tällä tarkoitetaan asiakkaiden toiveiden mukaista tekemistä. Työntekijällä on mahdollisuutta vaikuttaa siihen, milloin ja miten asiakkaan toive voidaan toteuttaa. Vaihtoehtoiset kommunikaatiokeinot voi osittain nähdä kuuluvan myös tähän. Tällä tarkoitan sitä, että vaikka kaikkien työntekijöiden kuuluu kommunikoida tavalla, jonka sekä asiakas että työntekijä ymmärtävät ja

pystyvät kommunikoimaan keskenään. Ei kaikkien tarvitse innostua kommunikaatiokeinoista yhtä paljon. Silloin he voivat puolestaan tuoda osaamistaan ja tietoaan työyhteisöön, työkavereiden käytettäväksi. Työyhteisössä voi olla niitä, jotka kouluttautuvat ja perehtyvät kommunikaatioasioihin enemmän. Tämä tukisi itsemääräämisoikeuden teoriaa autonomian eli omaehtoisuuden osalta, jossa työn tekemisen alkusyy on hänen omakohtaisessa valinnassaan ja kiinnostuksessaan. (Martela ja Jarenko 2014: 29, 36.) Kouluttautumisessa ja oman osaamisen jakamisessa yhdistyvät niin oman osaamisen tunnistaminen eli kyvykkyys kuin myös asiakasohjautuva sekä tietoa ja osaamista jakava työyhteisö. (Taipale 2004: 29; Martela ja Jarenko 2014: 29.)

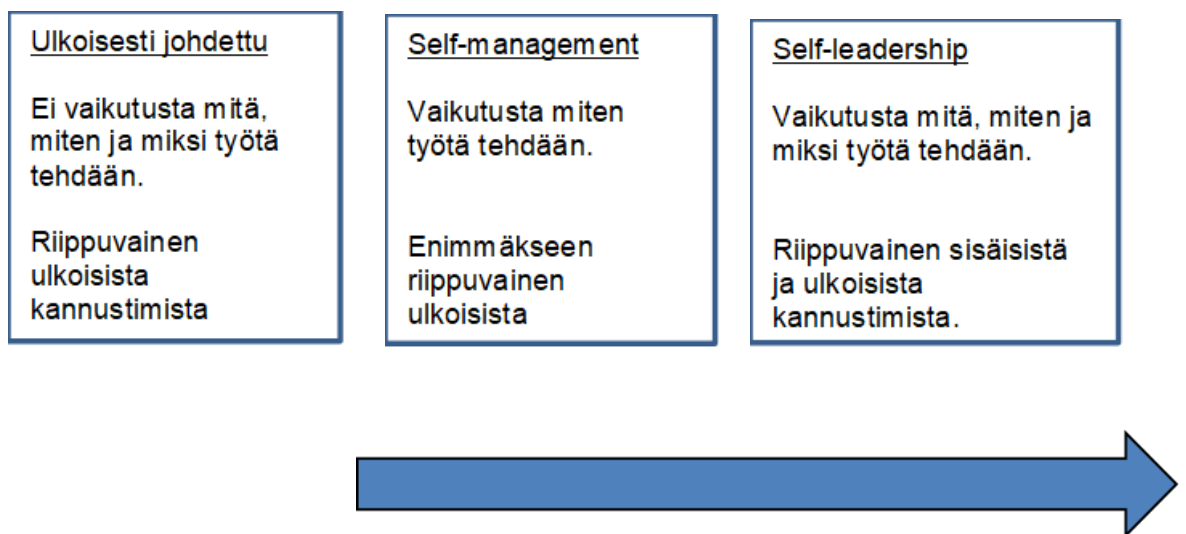
Osittainen mahdollisuus vaikuttaa siihen, mitä töitä tehdään, vastaa Stewartin ym. näkemystä siitä, että yksilö tai tiimi on itseohjautuva, kun se pystyy vaikuttamaan vähintään yhteen seuraavista asioista: mitä työtehtäviä pitäisi tehdä tai tehdään, miksi tehdään kyseisiä työtehtäviä ja miten työ tehdään. (Stewart & Courtright & Manz 2011: 188.)

Suurin osa työtehtävistä kuitenkin määräytyvät välttämättömistä ja velvoittavista työtehtävistä. On välttämätöntä tehdä perushoidolliset työtehtävät, kuten avustaa ruokailussa, vessakäynneissä, pukemisessa, riisumisessa, lääkehuollossa ja huolehtia jokaisen lapsen ja nuoren yksilöllisestä kuntoutuksesta. Kuntouttava työote toki tarkoittaa sitä, että asiakas tekee mahdollisimman paljon itse. Mutta kuntoutusta tarvitsee usein myös tiettyihin tai tiettyyn tilanteeseen tai asiaan, jota asiakkaan kanssa harjoitellaan. Myös se on otettava huomioon, kun mietitään mitä työtehtäviä tehdään. Joidenkin asiakkaiden kanssa toteutetaan fysioterapiaa myös kotona. Yhteydenotot laajaan yhteistyökumppaneiden verkostoon on myös velvoite. Nämä ovat kaikki myös perusteluja sille, miksi työtehtäviä tehdään. Tältä osin vastaukset eivät vastaa Stewartin ym. määritelmä itseohjautuvuudesta. Päivään ei välttämättä jää aikaa asiakkaiden toiveiden toteuttamiseen, joka olisi perustelu työtehtävän tekemiselle. Työntekijä tai tiimi eivät siis kovin hyvin pysty vaikuttamaan siihen, miksi työtehtäviä tehdään. (Stewart ym. 2011: 188.)

Kuntouttavaa työtettä ja fysioterapeutin ohjeita ei myöskään voi tehdä miten sattuu, vaan annettujen ohjeiden mukaan ja yhteistyössä ammattilaisten kanssa, mikä tuli esille myös eräässä vastauksessakin. Toisin sanoen jossain määrin myös se, miten töitä tehdään pohjaa asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. Motivaatio, kuin myös työn laaja-alaisen vaikuttamisen mahdollisuudet: mitä, miksi, ja jossain määrin myös miten, lähtee asiakkaista ja on sidoksissa asiakkaisiin. Toisaalta tässä vastausten perusteella

yhdistyy työntekijöiden halu auttaa ja parantaa asiakkaidensa elämänlaatua, joka pohjaa itsemääräämisteorian sisäistettyyn motivaatioon. (Ryan ja Deci 2017: 4–5.)

Se mihin työntekijät enimmäkseen pystyvät vaikuttamaan on, miten työtehtävät tehdään. Työtehtävistä sopimisille on varattu oma aikansa ja paikkansa, jolloin sovitaan isommista kokonaisuuksista. Tulkitsemme isommat kokonaisuudet rajojen asettamiseksi, joiden puitteissa työtä tehdään sovittujen pelisääntöjen mukaan. Silloin myös vastuunjako on selvää. Tällainen menettely vastaa positiivista kontrollia. (Mäki 2019; Hao ym. 2018; Sydänmaalakka 2015.) Tuloksista tuli esille myös se, että tarvittaessa tiimi pysyy tekemään yhdessä keskustellen isoja päätöksiä. Joka antaisi viitteitä itseohjautuvuudesta Stewartin ym. (2011) mukaan.



Kuva 2. (Stewart & Courtright & Manz 2011: 190 mukailen.)

Työn laaja-alaisen vaikuttamisen näkökulmasta katsottuna tulokset antavat ymmärtää, että työyhteisöjen itseohjautuvuus asettautuu joko enemmän vasempaan reunaan oikealle liukuvaa janaa tai korkeintaan janan keskivaiheille. Tämä on tulkintani tulosten pohjalta. Riittääkö se yhteistyökumppanien yksiköiden työntekijöille, riippuu heistä itsestään ja yhteistyökumppanin organisaation johdosta.

Ryan ja Deci (2017) mukaan työelämässä monesti päämäärän asettelu ja toimintatavat tulevat enemmän tai vähemmän annettuna. Tällöin sisäistetty motivaatio tukee yksilön innostusta ja ohjaa sitä yhteisen tavoitteen saavuttamiseen. (Ryan ja Deci 2017: 4–5.) Motivaatio on saatujen tulosten mukaan kunnossa, joten Ryan ja Decin teorian mukaan työyhteisöt vaikuttaisivat itseohjautuvilta siltä osin.

Onnistumisen kokemus tuo hyvän mielen, auttaa jaksamaan ja kohottaa itsetuntoa. Vastauksissa käytettiin jopa ilmaisuja olla ylpeä omasta onnistumisesta. Nämä vastaukset mukailevat hyvin teorioita, joiden mukaan palkinto voi olla henkistä palkitsemista, esim. itsensä kehumista hyvin tehdystä tai loppuun saatetusta työstä. Tuloksistakin tuli myös esille, että vapaa ajasta nauttiminen, itselle mielekäs ja mukava tekeminen auttaa rentoutumaan, jaksamaan työssä ja palkitsee. Perheen ja ystävien kanssa vietetty aika koetaan myös tärkeäksi ja työstä palauttavaksi voimavaraksi. Tämä on täysin yhteneväinen useista tutkimuksista nousseen teorian kanssa, joiden mukaan palkitseminen voi olla niin henkistä kuin konkreettista itsensä palkitsemista. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018.)

Oleellista on myös oman työsuorituksen arviointi jälkeensä. Itsekriittisyys, tietyissä rajoissa, voi toimia omaa suoritusta korjaavana ja parantavana tekijänä. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018). Tämä teoria tukee tuloksia, joissa epäonnistumisen kokemuksen jälkeen työntekijä miettii, mitä tilanteessa tapahtui, miten itse toimi ja miten olisi voinut toimia toisin. Tulosten mukaan tilanne nähdään mahdollisuutena oppia, mikä lisää yksilön henkistä kasvua. Ainakin osalla vastaajista on riittävää itsekriittisyyttä ja mahdollisuus kehittyä ammatillisesti kokemusten kautta. Tähän lisätynä henkinen ja konkreettinen itsensä palkitseminen, joka on myös osa työstä palautumisen keinoja, vastaajilla vaikuttaisi tulosten perusteella olevan ainakin osittain riittävästi tiedostettuja käyttäytymismalleja ja ajattelumalleja.

Osa vastaajista jakaa epäonnistumisen kokemuksensa työkavereiden kanssa, mikä kertoo siitä, että osa työyhteisöistä koetaan riittävän turvalliseksi ja lämminhenkiseksi. Uuden näkökulman tai toiminta-ajatuksen saaminen tukee, kannustaa ja opettaa kaikkia, mikä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Sellaisessa työympäristössä myös jokainen uskaltaa tuoda oman näkemyksensä esille, ilman tuomitsemista. Keskusteluyhteys näin ollen pääsääntöisesti koetaan avoimeksi, rehelliseksi, kannustavaksi, helpoksi ja rakentavaksi. Myös työtehtävistä sopiminen helpottuu, kun uskalletaan olla avoimia ja rehellisiä. Tulokset ovat yhteneväiset teorian kanssa, jonka mukaan työntekijät ovat parhaimmillaan, kun he kokevat olevansa osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä. (Martela ja Jarenko 2014: 4.) Lisäksi vastaukset tukevat teoriaa, jonka mukaan työkavereiden tuki on ratkaisevaa ja eteenpäin vievää, kun työntekijä kohtaa vastoinkäymisiä tai ei enää jaksa. (Martela ja Jarenko 2014: 30.)

Kollegoita kehuettiin vastauksissa todella hyviksi ja heidän nähtiin tekevän töitä suurella sydämellä. Työkaverin jaksamisen, kokemuksen ja osaamisen huomioiminen ja tunnustaminen tuntuu hyvältä ja kohottaa itsetuntoa. Sekä vahvistaa ammatillista identiteettiä. Kyvykkyyden huomioimisen tulkitisin fyysiseksi kyvykkyydeksi hoitaa jokin tietty työtehtävä. Esimerkiksi työkaverin kykenemättömyys juoksemiseen polvien vuoksi, voidaan ottaa huomioon ulkoilutilanteessa. Tällainen osoittaa armollisuutta ja antaa, esim. polviviasta kärsivälle työkaverille tunteen, että hänen työpanoksensa on vielä riittävä ja hän osa työyhteisöä. Vastausten valossa työyhteisöjen henkinen ilmapiiri kuin työilmapiirikin vaikuttaa pääsääntöisesti hyviltä. Sekä vastaa hyvin teoriaa, jonka mukaan nykyjohtajan tärkeimpiä tehtäviä on varmistaa, että työpaikalla on myönteinen ilmapiiri ja työntekijöiden välillä yhteenkuuluvaisuuden tunne. (Martela ja Jarenko 2014: 4.)

Keskusteluyhteyttä esimiehiin kehuettiin kovasti. Heidän kerrottiin olevan luotettavia, kannustavia, pyrkivän tasapuolisuuteen, olevan saatavilla ja antavan tukea. Lisäksi he ovat vastausten mukaan helposti lähestyttäviä, läsnä olevia ja avoimia. Joissakin vastauksissa tuotiin esille sekin, että esimies huolehtii työntekijöiden jaksamisesta. Toisin sanoen yksiköiden esimiehet koettiin empaattisiksi, joilta saa oikeanlaista tukea ja kannustusta. Vastausten perustella esimiehet vaikuttaisivat toimivan itseohjautuvuuden mukaisesti. Mäen (2019) mukaan esihenkilön hyvin vaikea, joskin tärkeä tehtävä, on kyetä tunnistamaan ihmisten erilaiset tarpeet, joita he johtamiselta odottavat. Pitäisi tunnistaa millaista tukea kukakin työntekijä esihenkilöltään kaipaa ja tarvitsee. Kaipaa työntekijä esihenkilöltään tukea, päätöksiä vai haastamista. (Mäki 2019: 141.) Lisäksi yksilön pitäisi kokea organisaation toimintatavat reiluiksi ja oikeudenmukaisiksi, joka on myös tärkeä tekijä. (Martela ja Jarenko 2014: 4.)

Monen tutkimuksen mukaan Itseohjautuvuuden teoria vaatii toteutuakseen hyvää keskusteluyhteyttä esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä, rakentavaa ja työtä tukevaa palautetta, raamien asettamista ja pelisääntöjä, joiden puitteissa töitä tehdään. (Sundholm 2000; Johnson & Hollenbeck & DeRue & Barnes & Jundt 2013; Sydänmaalakka 2015; Salovaara 2019; Mäki 2019; Komulainen 2015; Taipale 2004.) Näiden tulosten perusteella vaikuttaisi siltä, että yksiköiden itseohjautuvuus toteutuu hyvän keskusteluyhteyden osalta pääsääntöisesti. Sekä työtä tukevan ja rakentavan palautteen osalta. Vastauksista löytyi myös viitteitä raamien asettamisesta ja pelisäännöistä sopimisesta.

Itsemääräämisteorian mukaan ihmisellä on kolme perustarvetta: omaehtoisuus, kyvykkyyden ja yhteisöllisyys. Nämä kolme perustarvetta voidaan nähdä työn tekemisen kannalta motivaation kolmena elementtinä, joita johtamisella voidaan tukea tai jopa vaalia.

Omaehtoisuus, joka tarkoittaa valinnan ja toiminnan vapautta. Näitä vahvistetaan antamalla työntekijälle tilaa toteuttaa työnsä mahdollisimman itsenäisesti ilman liikaa kontrollia. Kyvykkyys tarkoittaa aikaansaamista ja oppimista. Työntekijälle tulee kokemus, että työnteko sujuu. Hän on kyvykäs ja aikaansaava. Yhteisöllisyys tarkoittaa tunnetta siitä, että on osa välittävää yhteisöä ja pystyy tekemään hyvää muille. (Martela ja Jarenko 2014: 13; Ryan ja Deci 2017: 5.) Omaehtoisuuden osalta yksiköiden itseohjautuvuus jää ainakin osittain kysymysmerkiksi. Kyvykkyuden ja yhteisöllisyyden osalta yksiköt vaikuttaisivat olevan itseohjautuvia.

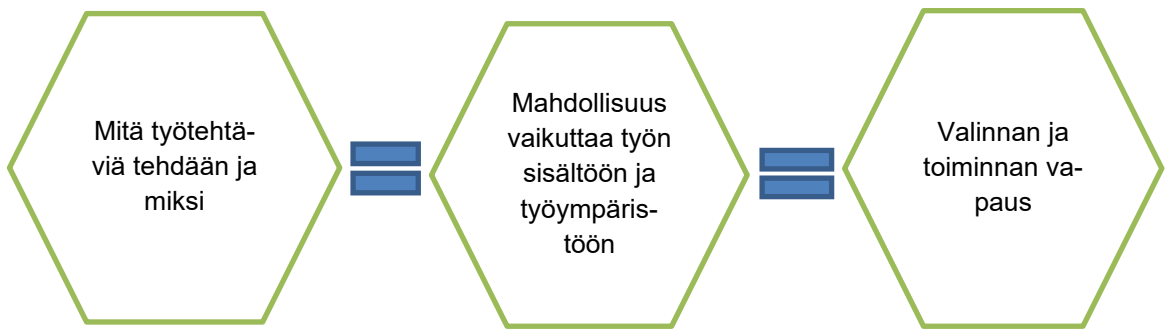
Johtopäätökseni on, että yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa työn merkitys ja motivaatio toteutuu tulosten perusteella yksiköissä todella hyvin. Autonomia tai osallisuus jättää jossain määrin varaa keskustelulle niin työyksiköissäkin kuin organisaatiossa. Mahdollisuus ammatilliseen kasvuun ja työn vaikutus sitä vastoin toteutuvat työyksiköissä hyvin tulosten perusteella. Yhteisöllisyys ja keskusteluyhteys pääsääntöisesti vaikuttaisi toimivan ja olevan hyvää, mutta asian suhteen ei voi tuudittautua turvallisuuden tunteeseen.

7 Pohdinta

Tällä opinnäytetyöllä pyrittiin saamaan tietoa siitä, millaista itseohjautuvuus on yhteistyökumppanin neljässä kehitysvammaisten lasten pienryhmäkodissa. Tavoitteena oli myös selvittää mitä itseohjautuvuus tarkoittaa ja mitä se pitää sisällään.

Stewartin ym. mukaan yksilö tai tiimi on itseohjautuva, kun se pystyy vaikuttamaan vähintään yhteen seuraavista asioista: mitä työtehtäviä pitäisi tehdä tai tehdään, miksi tehdään kyseisiä työtehtäviä ja miten työ tehdään. (Stewart & Courtright & Manz 2011: 188.) Autonomia eli mahdollisuus itse vaikuttaa työn sisältöön ja työympäristöön (Hietala 2019; Sundholm 2000). Omaehtoisuus, joka tarkoittaa valinnan ja toiminnan vapautta. Näitä vahvistetaan antamalla työntekijälle tilaa toteuttaa työnsä mahdollisimman itsenäisesti ilman liikaa kontrollia (Ryan ja Deci 2017: 5).

Mitä työtehtäviä tehdään ja miten, sisältyvät autonomia-ajatukseen eli mahdollisuuteen vaikuttaa työn sisältöön ja työympäristöön. Jotka puolestaan sisältyvät omaehtoisuuteen eli valinnan ja toiminnan vapauteen, jolloin työntekijälle annetaan tilaa toteuttaa työnsä mahdollisimman itsenäisesti. Ajatuksellisesti kaikki puhuvat samasta asiasta.



Kuva 4. Eri tutkijoiden näkökulmat autonomiasta ja omaehtoisuudesta tarkoittavat sisällöllisesti samaa. (Stewart & Courtright & Manz 2011; Hietala 2019; Sundholm 2000; Ryan ja Deci 2017 mukaillen.)

Työelämässä päämäärät ovat usein annettuja. Tällöin on tärkeä oivaltaa, että jo kokemus siitä, miten vapaasti yksilö ja tiimi voivat annettua päämäärää tavoitella, pystytään lisäämään kokemusta autonomiasta sekä vahvistamaan sisäistä motivaatiota. (Martela ja Jarenko 2014: 37.)

Asiakasryhmänä kehitysvammaiset, autismin kirjon lapset ja nuoret pienryhmäkodissa rajoittavat edellä mainittuja mahdollisuuksia. Asiaa voi katsoa kahdesta näkökulmasta. Positiivisesti ajateltuna yksittäinen työntekijä ja työyhteisö voivat jossain määrin vaikuttaa valinnan vapauteen, mitä työtehtäviä tehdään eli työnsisältöön. Tämä pitäisi pohjata siihen, mitä asiakas tai asiakkaat haluavat. Sekä siihen, mitä he tarvitsevat, esim. vaihtoehtoisia kommunikaatiokeinoja. Ei siihen, mitä työntekijät haluavat tehdä. Ottaessaan huomioon asiakkaiden yksilölliset toiveet, työyhteisössä voidaan ottaa huomioon mitä ja miten asiakkaiden toiveita eli työntekijän työtehtäviä voidaan toteuttaa.

Työympäristöön vaikuttaminen ei tarkoita sitä, että ryhmäkodin sijaintia pääse valitsemaan. Ryhmäkodin sisustukseen niin sisällä kuin ulkonakin kyllä voi vaikuttaa, ottaen huomioon asiakkaat. Tämä vaatii resursseja, kysymistä ja kuuntelua siitä, mitä oikeasti tarvitaan.

Toisaalta herää kysymys, missä määrin pakolliset ja velvoittavat työtehtävät täyttävät päivän niin ettei ehdi tekemään työtehtäviä, jotka pohjaavat asiakkaan toiveisiin. Asiakkaiden toiveiden huomioiminen on toisaalta sidoksissa myös itsemääräämisoikeuteen ja vaihtoehtoisten kommunikaatiokeinojen käyttöön, jotka pohjaavat lakiin. Tämä herättää kysymyksen autonomiasta eli omaehtoisuudesta. Kokevatko työntekijät työn tavoitteet omikseen? Ovatko työntekijät todella sisäistäneet organisaation tavoitteet ja arvot?

Mikäli vastaus on kyllä, niin työntekijät kuin koko tiimi (yksilöistähän tiimi koostuu) ovat omaehtoisia. Mikäli vastaus on ei tai ehkä, niin johdon kuin työntekijöiden yksiköissä olisi syytä pysähtyä miettimään, mitä pitäisi tehdä toisin. Mitä pitäisi muuttua, jotta tavoitteet koettaisiin omiksi. Itsemääräämisteorian mukaan työntekijä voi kokea vahvaa omatoimisuutta, kun hän on sisäistänyt organisaation tavoitteet ja arvot niin, että hän todella toimii niiden mukaisesti omasta tahdostaan. Olennaista siis on, kokeeko työntekijä työn tavoitteet omikseen, eikä se mistä tavoitteet ovat alun perin lähtöisin. (Martela ja Jarenko 2017: 28–29.)

Autonomian tukeminen, yksilöllisten taitojen kehittymisen mahdollistaminen ja toiminnan merkityksen kirkastaminen ovat tärkeimpiä tekijöitä sisäisen motivaation tunnistamisessa ja vahvistamisessa. Yksilön tunnistessa sisäiset voimavaransa ja vahvuutensa, voidaan hänet houkutella käyttämään niitä työyksikön ja organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. (Martela ja Jarenko 2014: 36.) Nämä kohdat olivat itselleni silmiä avaavia kokonaisuuksia, joiden ääreen pysähdyin miettimään yleisestikin koko kehitysvamma alan työntekijöiden ja organisaatioiden toimintaa.

Sähköisessä kyselyssä kysyin, millaisia asioita työpaikallasi on puhuttu yhteisesti koskien itseohjautuvuutta. Vastaukset olivat todella hajanaiset ja pari vastaajaa eivät vastanneet mitään. Jäin pohtimaan onko jostain ylemmältä taholta tullut ohjeistus pyrkiä itseohjautuvuuteen, mutta varsinaista koulutusta ja keskustelua asiasta ei ole käyty. Mikäli näin on, olisi oikeasti syytä järjestää koulutusta itseohjautuvuudesta ja pysähtyä miettimään, millaista itseohjautuvuus voi olla meidän työyksikössämme ja organisaatiossamme. Myös johtoryhmän olisi syytä pohtia asiaa, ettei lähiesihenkilöille ja työyhteisöille aseteta vaatimuksia, joita he eivät pysty täyttämään. Itseohjautuvuus työyksikössämme/ organisaatiossamme ja koulutuskysymys voisivat olla uusi opinnäytetyön aihe, jonka voisi tehdä johtoryhmälle. Toisaalta olisi myös mielenkiintoista tietää, miten esihenkilöt olisivat vastanneet tämän opinnäytetyön kysymyksiin ja sitten vertailla tuloksia keskenään. Sillä vastausten perusteella vaikuttaisi siltä, että mitään selvää sopia siitä, miten itseohjautuvuutta toteutetaan kyseisissä yksiköissää ei ole. Vaikkakin itseohjautuvuus jossain määrin vaikuttaisi toteutuvan.

Tutkimusten mukaan niin esihenkilöt kuin työntekijätkin olisi koulutettava, jotta kaikilla olisi sama ymmärrys uudesta johtamismenetelmästä ja työskentelytavasta. Esihenkilöiden olisi helpompi asettaa rajat, joiden puitteissa työntekijät voisivat tehdä töitä sovittu-

jen pelisääntöjen mukaan. Näin toimimalla myös vastuunjako olisi selvää ja yksilöt, tiimit kuin organisaatiotkin voisivat edetä kohti jaettua johtajuutta, kohti itseohjautuvuutta. (Mäki 2019; Hao ym. 2018; Sydänmaalakka 2015.)

Tulosten mukaan yksiköissä pääsääntöisesti on hyvä keskusteluyhteys ja hyvä työilmapiiri. Eriäväkin mielipide asialle löytyi. Onko kyseisen työyhteisön ilmapiirissä jotain pielessä, onko eriävä mielipide ensioire työyhteisössä kytevästä ongelmasta vai onko kyse yksittäisen ihmisen väsymyksestä. On sääli, että en päässyt esittelemään opinnäytetyöni aihetta kaikille yksiköille. Sillä sain vastauksia eniten siitä yksiköstä, jolle esittely onnistui. Mikä antaisi olettaa, että aineistoni olisi ollut isompi esittelyjen onnistuessa. Mikäli vastauksia olisi ollut enemmän, olisiko eriäviä mielipiteitä keskusteluyhteystestä ja työilmapiiristä ollut enemmänkin? Vastausta tuskin koskaan saan tietää. En ole tehnyt töitä yhteistyökumppanin organisaatiossa, en vierailut kyseisissä yksiköissä, enkä tunne siellä vakituisesti työtä tekevää henkilökuntaa.

Eräs entinen työkaverini rupesi tekemään lyhyitä, yhden vuoron sijaisuuksia erääseen mukana olevaan yksikköön sähköisen kyselyn ollessa auki enää kaksi päivää. Hän näki yksikön yhteisestä sähköpostista viestini ja kysyi, onko kyseessä minun opinnäytetyöni. Myöntävän vastauksen jälkeen perustelin hänelle, miksi pyydän vastausta työntekijöiltä, jotka ovat tehneet töitä yksikössä vähintään puoli vuotta. Joskin perustelu luki myös sähköpostissa, jonka lähetin yksiköihin. Entinen työkaverini ei siis vastannut sähköiseen kyselyyn. Lisäksi kielsin häntä kertomasta minulle yhtään mitään kyseisestä yksiköstä ennen opinnäytetyöni valmistumista. Näin halusin varmistaa, ettei minulla ole minkään laisia ennako-oletuksia työyksikön ilmapiiristä, keskusteluyhteystestä, itseohjautuvuudesta tai mistään muustakaan. Siten myös työntekijöiden anonymiteetti säilyi.

Ilman koronapandemiaa ja sen asettamia rajoitteita, olisin yrittänyt haastatella yhden ryhmäkodin työntekijöitä. Silloin kuusi vastausta olisi ollut jo puolet henkilökunnasta, jolloin opinnäytetyöni tuloksilla olisi toisenlainen merkitys juuri sille työyhteisölle. Toisaalta yhteistyökumppanin oletus oli, että vastauksia ei tule riittävästi yhdestä yksiköstä. Oletus pohjasi aikaisempiin opinnäytetöihin, joita yhteistyökumppanin kanssa on tehty. Joten sekään ei olisi ollut tae sille, että haastattelemalla opinnäytetyöstäni olisi tullut syväluotaavampi koskien yhtä yksikköä. Eikä haastattelu olisi myöskään ollut tae suuremmalle aineistolle.

Toinen vaihtoehto, jonka olisin voinut tehdä, oli että sähköisen kyselyn lisäksi olisin haastatellut paria ihmistä työyhteisöstä, josta tuli eniten vastauksia. Valitettavasti aika

opinnäytetyöni valmistumiselle tuli vastaan, eikä koronarajoitukset edelleenkään antaneet mahdollisuutta kasvokkain tapahtuvalle haastattelulle. Ei edes internetin välityksellä. Kuten jo opinnäytetyön toteutus luvussa kerroin. Mikäli olisin nähnyt kasvot ja/ tai minulla olisi äänitettyä aineistoa, olisi pitänyt hankkia luvat henkilörekisteriä varten identiteettisuojaan varmistamiseksi. Opinnäytetyöni toteutus ei vaatinut rekisterilupaa, koska sähköinen kysely lähetettiin yksiköiden yhteiseen sähköpostiin. Jolloin vastaajien nimet eivät paljastuneet edes sähköpostiosoitteista. Vastaajien anonymiteetti säilyi koko opinnäytetyön prosessin ajan.

Tutkijat Rantala (2007) sekä Laajalahti ja Herkama (2018) kehottavat kirjoittamaan muistiinpanoja ja ajatuksia aineiston lukemisesta tutkimusprosessin loppuun saakka. Muistiinpanoja voi ja on syytä hyödyntää tuloksia ja pohdintaa kirjoittaessa. Näin lukijoiden on helppo seurata, miten opinnäytetyön kirjoittaja on tulkintaan päätenyt. Tämä voi lisätä opinnäytetyön luotettavuutta. (Rantala 2018: 108–109; Laajalahti & Herkama 2018.) Noudatan tukijoiden ohjetta ja tuon seuraavaksi esiin muutaman asian, jotka olen muistiinpanoihini kirjoittanut prosessin aikana.

Kysymys, johon sain hämmentäviä vastauksia koski oman käytöksen tarkkailua. Tutkimusten mukaan oman käyttäytymisen tarkastelu on tärkeää itseohjautuvuuden kannalta. Oman käyttäytymisen tarkastelulla tarkoitetaan sitä, että on olennaista havainnoida, käyttäytyykö tietyissä tilanteissa tietyllä tavalla. Jos käyttäytyy, niin miksi? Tämä lisää itsetuntemusta ja voi tarjota tietoa käytöksestä, jota tarvitsee vahvistaa, muuttaa tai jopa poistaa. (Stewart ym. 2011; Goldsby ym. 2021; Hao ym. 2018). Tätä asiaa oli hyvin vaikea kysyä niin, ettei kysymyksestä tullut liian johdatteleva. Toisaalta asiaa oli vaikea kysyä niin, että se olisi ymmärretty. Voihan toki olla, että kysymys on aivan liian henkilökohtainen ja arkaluontoinen, eikä siihen haluttu vastata. Välttämättä en olisi saanut kysymykseen vastausta edes haastattelemalla.

Kysymykseen, miten palkitset itseäsi onnistuneesta tai loppuun saatetusta työsuorituksesta sain parikin vastausta, että en mitenkään. Myöhemmin vastaajat kuitenkin kertoivat palkitsevansa itseään. Palkitseminen tapahtuu henkisesti ja/ tai konkreettisesti. Yllätyin vastauksista. Onko itsensä palkitseminen jotenkin vieras ajatus? Ehkä asian äärelle ei ole pysähdetty. Siinäkin on asia, josta voisi työpaikalla tai työhyvinvointipäivänä puhua. Järjestää ehkä puolen päivän koulutuksen aiheesta: itsensä palkitseminen ja työstä palautuminen, miten tärkeitä ne ovat.

Unohdin sähköisen kyselyn taustakysymyksistä yhden kysymyksen. Minun piti kysyä kolmantena taustakysymyksenä, että monessako työpaikassa vastaaja on tehnyt töitä. Mukaan lukien se työpaikka, jossa nyt on. Olisi ollut mielenkiintoista tietää, vaikuttiko työpaikkojen lukumäärä vastauksiin itseohjautuvuudesta. Tällä tarkoitan sitä, että ihminen, joka on tehnyt töitä yhdessä yksikössä siihen aistisen työuransa saattaa ehkä vastata toisin kuin ihminen, jolla on kokemusta jo useammasta työpaikasta. Sähköisessä kyselyssäni olevilla taustakysymyksillä ei vaikuttanut olevan mitään yhteyttä saatuihin vastauksiin.

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli myös selvittää mitä itseohjautuvuus tarkoittaa ja mitä se pitää sisällään. Itse opin itseohjautuvuudesta paljon, sillä en tiennyt mitä sillä tarkkaan ottaen tarkoitetaan. Enkä sitä, mitä se pitää sisällään. Opin, että itseohjautuvuudessa on monta ulottuvuutta ja osatekijää, jotka yhdessä muodostavat itseohjautuvuuden. Kyse ei ole ihan yksinkertaisesta asiasta. Esihenkilön toimenkuva on itseohjautuvuudessa hyvin haastava. Johtamisessa painottuvat eniten sosiaaliset taidot. Esihenkilöiden tulisi teorioiden mukaan olla sosiaalisesti älykkäitä ihmisiä. Mietin esihenkilöitä ja johtajia yleisesti kaikissa organisaatioissa ja työpaikoissa, missä itseohjautuvuutta tavoitellaan. Mahtaako sellaisia johtajia ja esihenkilöitä ylen määrin olla, jotka olisivat sosiaalisesti älykkäitä. Joka johtaa ajatukseen, että pitäisikö johtajakoulutusta muuttaa. Opinnäytetyöni yhteistyökumppanin yksiköiden esihenkilöt vaikuttaisivat olevan sosiaalisesti hyvin taitavia.

Kokonaisuutena opinnäytetyön prosessi oli opettavainen. Alkuun tuntui kuin olisi viidakkoon mennyt ennen kuin rupesi erottamaan, missä polku kulkee. Polun pään löydyttyä aloin hahmottamaan, mikä on oman opinnäytetyön kannalta oleellista. Tähän auttoi metodiopetus, opiskelukaverit, aikaisemmat opinnäytetyöt sekä opinnäytetyön ohjaus. Metodikirjallisuus tuli avuksi vasta sitten, kun itsellä oli jo jonkinlainen haju siitä, mihin asioihin kirjallisuudessa olisi syytä keskittyä tai mitä tietoa sieltä tarvitsin.

Lähteet

Annola, Johanna 2020. Eletty laitoshoido: köyhäntalon ja kunnalliskodin johtajien kokemukset työstään 1890–1960. Moilanen, Johanna & Annola, Johanna & Satka, Mirja (toim.) Teoksessa Sosiaalityön käänneet. Jyväskylän yliopisto: SoPhi 144. E-kirja. Viitattu 26.8.2021

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus. 5. painos.

Goldsby, Michael G. & Goldsby, Elisabeth A. & Neck, Christopher B. & Neck, Christopher P. & Mathews, Rob 2021. Self-leadership: A Four Decade Review of the Literature and Training. *Administrative sciences* 11 (1). 1–20. Viitattu 19.6.2021

Hao, Xinxin & Li, Xiaoxue & Zheng, Jingchen 2018. Creening China Emergency Medical Team (CEMT) members: A self-leadership perspective. *Prehospital and disaster medicine* 33 (6). 596–601. Viitattu 19.6.2021

Hietala, Henri 2019. Ajattelun muutos: avain parempaan liiketoimintaan. Teoksessa Collin, Kaija & Lemmetty, Soila (toim.): Siedätystä johtamisallergiaan! Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä. Helsinki: Edita

Ilmonen, Kari 2018. Muuan diskurssianalyysi: esimerkkinä Chydenius-instituutin vaikuttavuustutkimus. Teoksessa Valli, Raine (toim.): Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 5. painos

Jaakkola, Jouko 2017. Sosiaalisten kysymysten yhteiskunta. Kahden katastrofin välissä. Jaakkola, Jouko & Pulma, Panu & Satka, Mirja & Urponen, Kyösti (toim.) Teoksessa Armeliaisuus, yhteisöapu, sosiaaliturva. Suomalaisen sosiaaliturvan historia. E-kirja. Sosiaaliturvan keskusliitto. Jyväskylä: Gummerus. 71–90.

Johnson, Michael D. & Hollenbeck, John R. & DeRue, D. Scott & Barnes, Christopher M. & Jundt, Dustin 2013. Funktional versus dysfunctional team change: Problem diagnosis and structural feedback for self-managed teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 122, 1–11. Viitattu 15.11.2020

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kari, Outi & Laakso, Satu & Niskanen, Tuula & Seppänen, Mari 2020. Vammaistyön käsikirja. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kaski, Markus & Manninen, Anja & Pihko, Helena 2012. Kehitysvammaisuus. Helsinki: Sanoma Pro Oy. 5. painos.

Ketonen, Ritva & Kontu, Elina & Lahtinen, Riitta & Pesonen, Henri & Tuomi, Henri 2019. Kehitysvammaisuus, autismikirjo ja lapsen tuen tarve. Pihlaja, Päivi & Viitala, Riitta (toim.) Teoksessa Varhaiserityiskasvatus. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Komulainen, Marjatta 2015. Uupua vai menestyä – esimies moninaisuuden hyödyntäjänä. Teoksessa Timonen, Lissa & Mäkelä, Jaana & Raivio, Anne-Mari (toim.). Moninaisuus on hyvän työyhteisön ominaisuus. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 213. 81–93. Viitattu 4.12.2020

Laajalahti, Anne & Herkama, Sanna 2018. Laadullinen analyysi atlas.ti-ohjelmistolla. Valli, Raine (toim.). Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 5. painos. Viitattu 30.9.2021

Laki kehitysvammaisten erityishuollosta 1977/ 519. < <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1977/19770519> >. Viitattu 19.6.2021

Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 1987/380. < <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380> >. Viitattu 19.6.2021

Luoma-aho, Veera 2021. Työpaikan turhin ihminen. Helsingin Sanomat. E-lehti. Viitattu 4.2.2022

Malmberg, Katarina 2018. Yllättävä tulos työelämäkyselyssä: itsensä johtaminen töissä ei vähennä pomojen tarvetta – päinvastoin. Helsingin Sanomat. E-lehti. Viitattu 4.2.2022

Mäki, Annastiina 2019. Johtajuus kulttuuri haastaa: rohkenemmeko johtaa ja antautua johdettavaksi? Teoksessa Collin, Kaija & Lemmetty, Soila (toim.) Siedätystä johtamisallergiaan! Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä. Helsinki: Edita.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3. E-kirja. Helsinki. < https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf > Viitattu 11.3.2022

Rantala, Irma 2007. Laadullisen aineiston analyysi tietokoneella. Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus 2. painos.

Robson, Colin & McCartan, Kieran 2016. Real world research. Fourth Edition

Ryan, Richard M. & Deci, Edward L. 2017. Self-Determination Theory. Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness. E-kirja. New Yours: A Division of Guilford Publications, Inc.

Salovaara, Perttu 2019. Itseohjautuvat organisaatiot – mitä on johtajuus ilman esimiehiä? Teoksessa Collin, Kaija & Lemmetty, Soila (toim.): Siedätystä johtamisallergiaan! Vastuullinen johtajuus itseohjautuvuuden ja luovuuden tukena työelämässä. Helsinki: Edita.

Savaspuro, Miia 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikalle, mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. E-kirja. Viitattu 5.12.2020

Sosiaalihuoltolaki 2014/1301. < <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301> >. Viitattu 8.8.2021

Sundholm, Lars 2000. Itseohjautuvuus organisaatiomuutoksessa. Väitöskirja. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto. Psykologian laitos.

Stewart, Greg L. & Courtright, Setphen H. & Manz, Charles C. 2011. Self-leadership: A multilevel review. Journal of Management 37 (1). 185–222. Viitattu 9.4.2021

Sydänmaalakka, Pentti 2015. Älykäs julkinen johtaminen. E-kirja. Viitattu 4.12.2020

Taipale, Maria Elina 2004. Työnjohtajasta tiimivalmentajaksi. Akateeminen väitöskirja. Tampere: kasvatustieteiden laitos, yliopisto.

Tuomi, Jouni ja Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 3. painos. Helsinki: Tammi. E-kirja. Viitattu 21.2.2022

Turunen, Joonas 2018. Supercellin toimitusjohtaja Ilkka Paananen tekee itsestään tarpeetonta – ja kun työntekijä ymmärsi miksi, hän sanoi kauneimmat sanat, jotka Paananen on kuullut. Helsingin Sanomat. E-lehti. Viitattu 4.2.2022

Valli, Raine 2018. Aineiston keruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, Raine (toim.): ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. 5. painos

Vuorinen, Marjo 2019. Yrityksissä on harhakäsityksiä siitä, kuinka työ sujuu ilman pömoa: ”Ihmiset tykkäävät tulla johdetuiksi, vaikka he olisivat kuinka itsenäisiä asiantuntijoita.” Helsingin Sanomat. E-lehti. Viitattu 4.2.2022

Vernerin. Verkkopalvelu kehitysvammaisuudesta. Kehitysvammahuolto ennen. Päivitetty 21.9.2020. < <https://verneri.net/yleis/kehitysvammahuolto-ennen> > Viitattu 19.1.2022

Yang, Seung-Bum & Guy, Mary E. 2010. The Effectiveness of Self-Managed Work Teams In Government Organizations. J Bus Psychol. 26:531--541. Viitattu 15.11.2020

Sähköisen kyselyn kysymykset

- Vastaamalla kysymyksiin annat suostumuksesi kyselyyn osallistumisesta sekä vastauksista kertyneen aineiston käyttöön. Aineisto säilytetään salasanan takana, opinnäytetyön tekijän omalla koneella. Aineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

- Kysymyksiin vastaaminen tapahtuu anonymisti, vastauksia ei yksilöidä.

- XXXX johtoryhmä voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia itseohjautuvuuden kehittämiseksi organisaatiossa.

A. Mikä motivoi sinua tekemään työtä, jota nyt teet?

Itseohjautuvuus on erilaista eri paikoissa riippuen siitä, miten laaja-alaisesti voi vaikuttaa siihen mitä työtehtäviä tekee, miksi ja miten.

B. Millaisista työtehtävistä sinä tai tiimisi päätätte huomioiden itsemääräämisoikeuden? Poisluettuna perushoidolliset työtehtävät.

C. Millä sinä tai tiimisi perustelette, miksi teette nykyisiä työtehtäviä poissulkien perushoidolliset työtehtävät?

D. Millä tavalla sinä tai tiimisi sovitte, miten teette nykyiset työtehtävät?

E. Millaisia huomioita olet tehnyt itsestäsi, olemisestasi ja käyttäytymisestäasi asiakastilanteissa tai suhteessa työkavereihin?

Oman työsuorituksen arvioiminen ja itsensä palkitseminen ovat osa tiedostettuja käyttäytymistapoja ja -malleja.

F. Millaisia tavoitteita asetat itsellesi?

G. Miten omasta mielestäsi suoriudut työtehtävistäsi?

H. Miten palkitset itseäsi onnistuneesta tai loppuun saatetusta työsuorituksesta?

I. Miten suhtaudut, kun koet ettet onnistu toivomallasi tavalla?

Hyvä keskusteluyhteys ovat osa tiedostettuja ajattelutapoja ja -malleja.

J. Millaisena koet keskusteluyhteyden työyhteisössäsi niin työkavereihin kuin esihenkilöön?

K. Itseohjautuvuudessa on tärkeää, että esihenkilöllä on hyvät vuorovaikutus ja ihmishuhtedatidot. Miten arvioit esihenkilöäsi näiden asioiden suhteen?

L. Millaisia asioita työpaikallasi on puhuttu yhteisesti koskien itseohjautuvuutta?

M. Mitä muuta haluaisit lisätä?

TAUSTAKYSYMYKSET:

N. Koulutustausta?

1. Sosiaali- ja terveydenhuollon perustutkinto, esim. lähihoitaja?
2. Sosiaali- ja terveydenhuollon AMK-tutkinto tai entinen opistoasteen tutkinto, esim. kehitysvammaisten ohjaaja, sosionomi, geronomi?
3. Sosiaali- ja terveydenhuollon YAMK-tutkinto?
4. Muu kuin sosiaali- ja terveydenhuollon tutkinto?

O. Työkokemus vammaisalalla vuosina?

1. 0 – 1
2. 1 – 5
3. 5 – 10
4. 10 – 15
5. yli 15 vuotta?

Kiitos vastaamisesta!

TIEDOTE KYSYMYKSIIN VASTAAVALLE

Opinnäytetyön tekijä ja opinnäytetyön nimi

Sosiaalialan ylemmän ammattikorkeakoulun (YAMK) opiskelija Hanna Junttila. Teen opinnäytetyön, jonka aiheena on itseohjautuvuus henkilökunnan silmin neljässä lasten pienryhmäkodissa.

Pyyntö osallistua sähköiseen kyselyyn

- Toivon sinun vastaavan kyselyyn, sillä jokainen vastaus on tärkeä.
- Kysely lähetetään xxxxx neljään lasten pienryhmäkotiin vakituiselle henkilökunnalle ja vähintään puolivuotta yksikössä töitä tehneille määräaikaisille sijaisille.

Opinnäytetyön tavoitteet

- Tuottaa tietoa, millaista itseohjautuvuutta yksiköissänne on.
- Lisätä yksilön ja yhteisöjen keskustelua itseohjautuvuudesta: ollaanko vallitsevaan tilanteeseen tyytyväisiä vai halutaanko muutosta.
- xxxxx johto voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia kehittäessään itseohjautuvuutta organisaatiossaan.
-

Vapaaehtoisuus

- Sähköiseen kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista.
- Kyselyyn vastaaminen tapahtuu anonymisti, vastauksia ei yksilöidä. Ei myöskään työyksikköä.
- Vastaukset hävitetään, kunnes opinnäytetyö on valmis ja hyväksytty.
- Yksittäisten vastaajien tiedot eivät käy ilmi missään opinnäytetyön vaiheessa.
- Vastaamalla kyselyyn annat suostumuksesi sähköiseen kyselyyn osallistumisesta sekä vastauksista kertyneen aineiston käyttöön.

Tutkimuksen kulku ja kyselyn sisältö

Kyselyt lähetetään sinulle sähköisesti Metropolian E-lomakkeen avulla. Vastausaika on arviolta välisenä 31.1—14.2.2022 aikana. Kyselyn kesto on n. 10–15 minuuttia.

Kyselyssä kartoitetaan sinun omaa arviotasi ja mielipidettäsi itseohjautuvuuden osa-alueista, esimerkiksi:

- mahdollisuutta päättää mitä työtehtäviä teet, miksi ja miten.
- miten palkitset itseäsi
- millaisena koet keskusteluyhteyden työkavereihin ja esihenkilöön

Opinnäytetyön kokonaiskesto jatkuu 31.3.2022 saakka. Valmis opinnäytetyö julkaistaan Theseus verkkosivuilla.

Vastaan mielelläni lisäkysymyksiin opinnäytetyöhöni liittyen.

Hanna Junttila hanna.junttila2@metropolia.fi

Tutkimukseen osallistuvilta pyydettävä suostumus

Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Tutkimuksen nimi: Itseohjautuvuus henkilökunnan silmin neljässä lasten pienryhmäkodissa.

Tutkimuksen tekijä: Hanna Junntila

Kuvaus tutkimuksesta: YAMK sosiaalialan opinnäytetyö.

Opinnäytetyöni aiheena on itseohjautuvuus ja miten työntekijät kokevat itseohjautuvuuden toteutuvan työpaikallaan. Akateemisesti vahvistettua määritelmää ei löydy sanelulle itseohjautuvuus. Tutkimusten pohjalta kuitenkin nousee esille, mitä itseohjautuvuudella tarkoitetaan ja mitä se pitää sisällään. Kahden aineistolähtöisen tutkimuksen mukaan itseohjautuvuuteen olennaisesti kuuluvat sisäinen motivaatio, tietoiset käyttäytymis- ja ajattelutavat. Tätä näkemystä tukee myös kiinalainen tutkimus, joka päätyi samoihin lopputuloksiin omassa tutkimuksessaan. (Stewart & Courtright & Manz 2011; Goldsby & Goldsby & Neck & Neck & Mathwes 2021; Hao & Li & Zheng 2018.)

Opinnäytetyöni on kvalitatiivinen eli laadullinen, joten teen sähköisen kyselyn empiiristä tiedonkeräystä varten. Kerään aineiston Metropolian oman E-lomakkeen välityksellä. Aineisto säilytetään käyttäjätunnuksen ja salasanan takana, omalla koneellani. Anonymiteetti säilytetään koko opinnäytetyön ajan. Analysoin aineistoon sisällönanalyysin menetelmällä. Saamani vastaukset hävitän opinnäytetyöni valmistuttua. Tavoitteenani on tuottaa tietoa, millaista itseohjautuvuus on siinä yksikössä, missä työskentelet. Yksikössänne voitte itse arvioida, oletteko tyytyväisiä itseohjautuvuuteen vai haluatteko mahdollisesti muutosta. Voitte myös pohtia mahdollista koulutuksen tarvetta. xxx johtoryhmä voi halutessaan hyödyntää opinnäytetyöni tuloksia organisaation itseohjautuvuuden kehittämisessä organisaatiossa, mikäli katsoo sen tarpeelliseksi. Toimitan valmiin opinnäytetyöni lapsi- ja perhepalvelujohtajalle. Koko opinnäytetyöni tulokset julkaistaan xxxxxx verkkosivuilla sekä Theseus verkkosivuilla.

Minulle on selvitetty yllä mainitun opinnäytetyön tarkoitus ja siinä käytettävät tutkimusmenetelmät. Olen tietoinen siitä, että tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Olen myös tietoinen siitä, että tutkimukseen osallistuminen ei aiheuta minulle minkäänlaisia kustannuksia, henkilöllisyyteni pysyy salassa koko tutkimuksen ajan, vastaamalla kysymyksiin annan suostumukseni osallistumisesta sekä vastauksista kertyneen aineiston käyttämiseen.

Suostun siihen, että minua haastatellaan E-lomakkeen välityksellä ja antamani vastaukset käytetään vain kyseisen tutkimukseen ja aineisto hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Voin halutessani keskeyttää tutkimukseen osallistumisen milloin tahansa ilman, että minun täytyy perustella keskeyttämistäni tai että se vaikuttaa minun työsuhteeseeni.